

# MERKUR

Published by Luxembourg Chamber of Commerce  
www.cc.lu

MAI • JUIN 2023

**Cover Story: Horeca**  
Le goût des hôtes

**Startup: Pavillon Eden Rose**  
**Success Story: Ma Langue Sourit**



Date 01.05.2023  
11:55:47

\* Recrutement 1

\* Flexibilisation 1

\* Salaires 1

\* Formation 1

\* Index 1

\* Pandémie 1

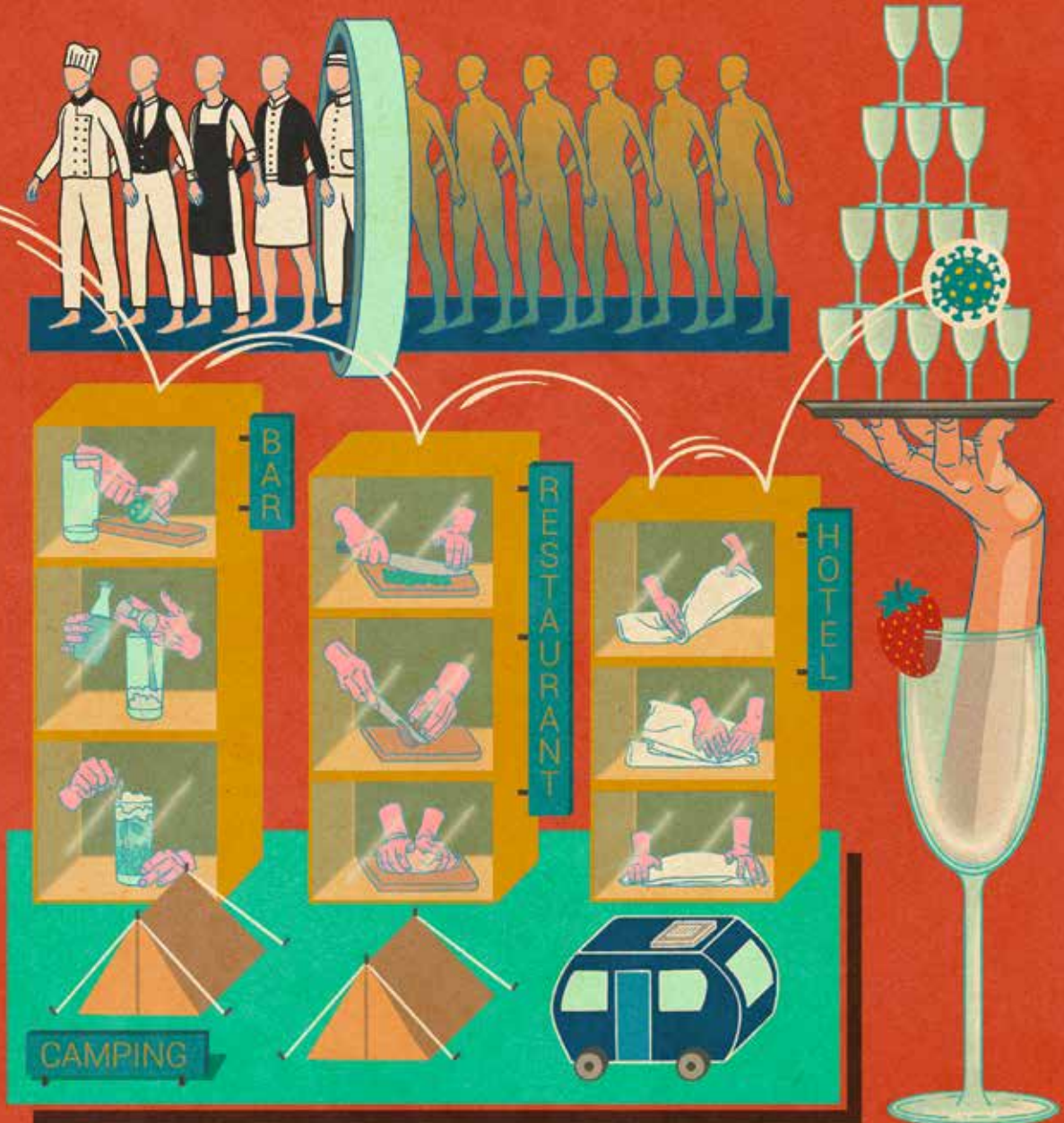
TOTAL ??????  
16% 8% 3%

4 €

5 1

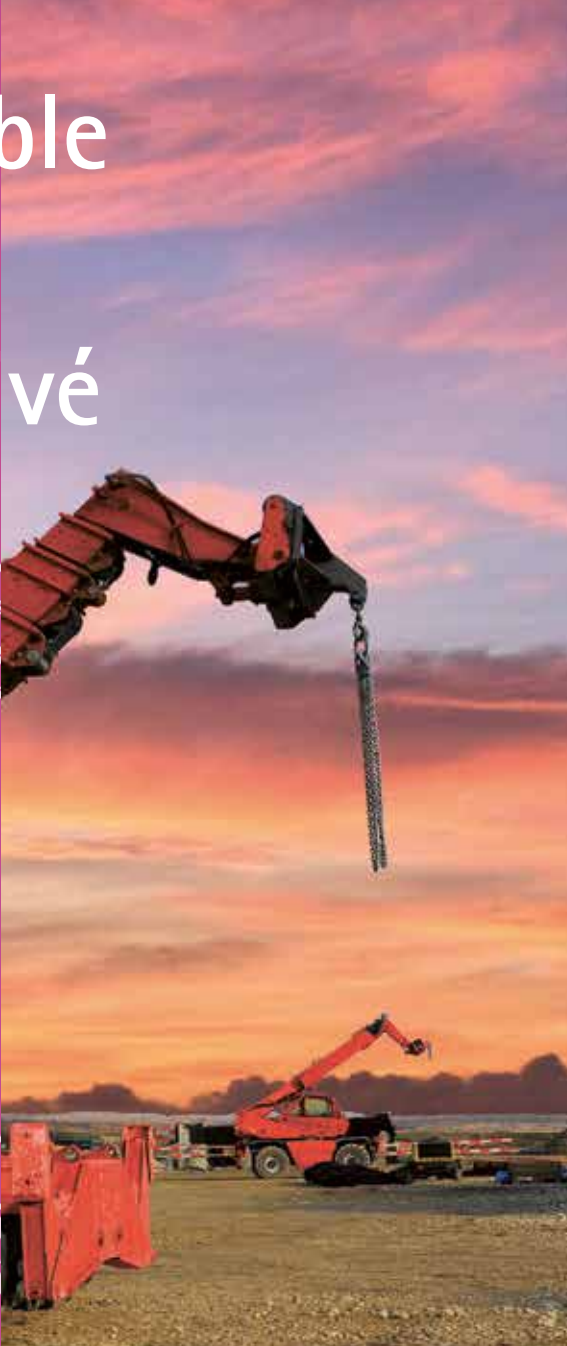
9 770241 841366

SITE  
TÔT



11.90€

# Développons ensemble votre entreprise et votre patrimoine privé



## BIL Business Owner



À vos côtés, de la création à la  
transmission de **votre entreprise.**

[www.bil.com/businessowner](http://www.bil.com/businessowner)





## Horeca : la culture du service

Près de 20.000 personnes travaillent au Luxembourg dans le secteur de l'Horeca. En y ajoutant les personnes qui vivent indirectement des activités de l'hôtellerie, de la restauration et des cafés, le chiffre grimpe à près de 30.000 salariés œuvrant dans des petites exploitations familiales autant que dans des établissements d'envergure. Si, globalement, le secteur se porte plutôt bien, les défis restent nombreux. Le dossier de ce mois offre un tour d'horizon, non exhaustif, du secteur Horeca, des opportunités d'affaires et des possibilités d'épanouissement professionnel qu'il porte.

Au fil des pages, ce Merkur est l'occasion d'aller à la rencontre d'entreprises actives dans les domaines de l'Horeca. Dans la rubrique *Startup*, vous découvrirez ainsi les jeunes chefs Caroline Esch et Valérian Prade qui ont décroché leur première étoile Michelin avec leur restaurant le Pavillon Eden Rose. Ils intègrent ainsi le groupe très fermé des établissements du Luxembourg à avoir obtenu la récompense suprême. Puis, dans un tout autre registre, la rubrique donne également la parole à Catherine Hoffmann et Pierre Beck, fondateurs de Fox Drinks Luxembourg. La société produit et

commercialise des bières et du crémant sans sucres, pauvres en glucides et en calories.

Dans la rubrique *Success Story*, vous partirez à la rencontre d'Elisabeth Villeminot, CEO de Sublime Terroir. Cette passionnée de vin a décidé toute jeune d'en faire son métier. À lire encore dans cette rubrique, une interview de Cyril Molard, propriétaire et chef de cuisine de Ma Langue Sourit, qui a patiemment peaufiné la recette de son succès au fil des années.

La rubrique *The Economy* revient plus en détail sur la *data-driven economy*; le développement territorial comme réponse aux besoins de logement et de mobilité; la Journée de l'économie qui s'est tenue courant du mois d'avril et la table ronde de la Chambre de Commerce dédiée au marché du travail et aux talents. La Fondation IDEA s'intéresse elle aussi à l'aménagement du territoire. La rubrique *Legal Insight* développe l'entrée

dans le Code du Travail de la notion de harcèlement moral. La rubrique *Market Watch* vous propose un détour par la Finlande et la rubrique *Meet our Members* est partie à la rencontre des entreprises Gardizoo, Hospilux et Maxim Pasta.

La version anglaise du dossier est à découvrir sur [cc.lu](https://www.cc.lu) :



Bonne découverte et bonne lecture !

**« Si globalement le secteur Horeca  
se porte plutôt bien,  
les défis restent nombreux. »**

# 44

## Cover Story: Horeca

Le goût des hôtes

44 — 55

En mars 2023, le Retail Report comptabilisait 2.557 établissements dans le secteur Horeca. Si l'on étend aux entreprises qui vivent indirectement de l'Horeca, telles que les brasseries et autres fournisseurs, le nombre de personnes travaillant dans le secteur atteint près de 35.000, réalisant plus de 6% du produit intérieur brut. Après avoir traversé une crise sanitaire plus qu'éprouvante, le secteur doit faire face à de nombreux défis, notamment le manque de main d'œuvre et la digitalisation.



## 06 CORPORATE NEWS

06 — 26

Plus de 90.000 entreprises créent, innovent, produisent, embauchent, exportent, remportent des contrats, lancent de nouveaux projets...Rendez-vous avec la vie des entreprises du Luxembourg.

## 28 INSTITUTIONAL NEWS

28 — 42

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

## 56 THE ECONOMY

56 — 69

**Quel avenir pour les entreprises ?**  
Une *data-driven economy* compétitive et innovante 56

**Developpement territorial**  
Répondre aux besoins de logement et de mobilité 60

**Journée de l'économie 2023**  
Géopolitique : « Nous sommes entrés dans une nouvelle ère. » 64

**The Eye of the Economist** 66

**Show and tell** 68

**In a Nutshell** 69

## 70 IDEAS TO SHAPE THE FUTURE

70 — 71

**Aménagement du Territoire**  
Mieux organiser la croissance sur le territoire national

## 72 LEGAL INSIGHT

72 — 73

**Droit du Travail**  
Le harcèlement moral fait son entrée dans le code du travail

## 76 STARTUP

76 — 83

**Pavillon Eden Rose**  
Une nouvelle étoile brille 76

**Fox Drinks Luxembourg**  
Plaisir non coupable ! 80

## 84 SUCCESS STORY

84 — 95

**Ma Langue Sourit**  
La langue sourit...les yeux aussi ! 84

**Sublime terroir**  
In vino felicitas 90



p. 84



p. 98



p. 106

## 96 MEET OUR MEMBERS 96 — 101

- Maxim Pasta**  
La main à la pâte depuis un siècle 96
- Gardizoo**  
„Think Gardi – Be Different!“ 98
- Hospilux**  
Objectif santé 100

## 102 MEET OUR PEOPLE 102

## 104 LUXEMBOURG RISING 104 — 105

## 106 IN THE SPOTLIGHT 106 — 110

- Lancement de la House of Sustainability 109
- Alex Osterwalder galvanise l'Innovation au Luxembourg 110

**La version en anglais du dossier consacré au secteur Horeca est à retrouver sur:**  
[www.cc.lu/merkur](http://www.cc.lu/merkur)



### — ENGLISH CONTENT —

**CORPORATE NEWS 22**

**INSTITUTIONAL NEWS 42**

**MARKET WATCH 74**

Finland

**STARTING BLOCKS 103**

**IN THE SPOTLIGHT 106**

Official trade mission on the occasion of the State Visit to Latvia 106

MIPIM 2023: 15 companies on the National Pavillion 108

Fruitful Mission to the Kingdom of Saudi Arabian 108

Meeting industry 4.0 110

# Corporate News



**Yves Even**  
Partner, Commercial and  
Private Sector Leader,  
EY Luxembourg

**« Le concours représente une occasion exceptionnelle pour les entreprises (...) d'accéder à un réseau international d'entrepreneurs »**

## Que représente ce prix pour vous ?

Ce prix revêt une signification particulière au Luxembourg, car il met en évidence les parcours de femmes et d'hommes qui démontrent qu'il est toujours possible de dépasser le cadre établi, d'innover, de créer de la valeur et de l'emploi. Nos entrepreneurs sont les moteurs de la croissance et de la compétitivité au Luxembourg, ils renforcent la confiance et le désir d'entreprendre. Professionnellement et personnellement, je tire une grande richesse de leur expérience au quotidien et suis heureux de pouvoir partager cela avec le grand public.

## Comment les candidats sont-ils évalués pendant le processus de sélection ?

Les critères de sélection ne sont pas seulement financiers. Un entretien approfondi avec les candidats vise à mettre en avant les qualités du dirigeant, sa capacité à créer de la valeur et des emplois, ainsi que les impacts sociaux et environnementaux de son entreprise. Ceci dans le but de dresser un tableau complet de nos entrepreneurs et de leurs accomplissements.

## Quels sont les avantages à être choisi comme finaliste ou gagnant ?

Le concours représente une occasion exceptionnelle pour les entreprises les plus engagées du Grand-Duché de bénéficier d'une couverture médiatique importante et d'accéder à un réseau international d'entrepreneurs, grâce aux possibilités de *networking* qui y sont inhérentes. Dans un contexte où attirer et retenir les talents est un défi pour toute entreprise, le fait de susciter la fierté et l'engagement des employés est également un avantage non négligeable.

— EY —

## Lancement du concours « Entrepreneurs de l'Année »

**Entrepreneurs, ne manquez pas l'opportunité de participer à la compétition afin de mettre en lumière votre parcours exceptionnel et votre impact positif sur l'économie, l'emploi, l'environnement et l'innovation au Grand-Duché !**

Fort de son ancrage local et d'une expérience internationale au service des entreprises familiales et multinationales, EY organise cette année, pour la sixième fois au Luxembourg, le concours « Entrepreneurs de l'Année », dont la Chambre de Commerce est l'un des sponsors.

Ce programme unique a pour but de célébrer les chefs-d'œuvre des entrepreneurs du pays, en portant fièrement les couleurs de l'entrepreneuriat.

Pour participer à ce concours, les candidats devront adresser leur candidature avant le 31 mai 2023. Pourront candidater les dirigeants qui ont une participation de 10% minimum dans l'entreprise, dirigent une entreprise établie au Luxembourg avec au moins 3 ans d'existence et présentent un chiffre d'affaires annuel supérieur ou égal à 2,5 millions d'euros.

Après revue de leur dossier de candidature, les entrepreneurs sélectionnés seront ensuite invités à un échange avec des professionnels d'EY en vue de soumettre un dossier d'analyse aux membres d'un jury indépendant présidé par Michèle Detaille, présidente de la FEDIL.

Le gagnant sera annoncé lors d'une prestigieuse soirée de gala au mois de novembre 2023. Ce dernier sera automatiquement nommé pour participer à la finale mondiale du concours *World Entrepreneur of the Year*, à Monaco.

Ainsi tout entrepreneur avec une volonté d'entreprendre et d'innover, une ouverture sur le monde et une sensibilité aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance est invité à participer à ce concours unique. —

■ Informations et inscriptions : [eoy.lu](http://eoy.lu)



— FIRCE CAPITAL / SSP —

## Starbucks débarque au Royal Hamilius

L'enseigne américaine de cafés s'installe au cœur de la capitale à partir de l'automne prochain.

Firce Capital, société d'asset management et d'investissement immobilier, et SSP France Belgique et Luxembourg, l'un des principaux exploitants de points de vente de restauration dans les lieux de transport et de voyage, ont annoncé l'arrivée de la célèbre enseigne américaine Starbucks au Royal-Hamilius. Ce nouveau Starbucks coffee, exploité par SSP (accompagné par CBRE Luxembourg), ouvrira ses portes à l'automne 2023. L'enseigne internationale permettra de renforcer l'attractivité de l'offre commerciale du Royal-Hamilius, destinée à une clientèle jeune, urbaine et familiale. Situé dans l'hypercentre de Luxembourg, sur le Boulevard Royal et la Grand-Rue, l'axe le plus commercial de Luxembourg, le Royal-Hamilius bénéficie d'un emplacement unique. Il offre un cadre de vie multifonctionnel privilégié : commerces, restauration, logements, bureaux, espaces publics verdoyants... Le centre bénéficie d'une accessibilité aisée en transport en commun, via le réseau de tram, ainsi qu'un accès direct au parking. Il regroupe plusieurs enseignes de renom, telles que les Galeries Lafayette, Décathlon et la Fnac. Ce Starbucks sera le premier installé au centre de la ville de Luxembourg et le quatrième au Grand-Duché. En 2023, le Royal Hamilius devrait poursuivre sa forte croissance en accueillant quatre nouvelles enseignes, dont la franchise britannique Prêt à Manger et le leader de l'optique Optical Center. —



Photos : Coca-Cola Europacific Partners Belgium BV, Charly Petit

## Microlux 200 entrepreneurs soutenus

En 2022, l'esprit d'entreprendre des porteurs de projets qui ont frappé aux portes de Microlux est resté intact. Plus de 200 rendez-vous ont été réalisés et ont conduit à l'octroi de 43 microcrédits et 17 prêts d'honneur (accordés en complément d'un microcrédit classique aux entrepreneurs financièrement vulnérables) pour un montant total de 609.900 euros. Parallèlement, l'activité d'accompagnement de Microlux, indissociable de l'activité de financement, a été renforcée. Elle s'articule désormais autour de 5 axes : le coaching individuel, la formation continue, les vidéos d'e-learning sur la création d'entreprise, le diagnostic projet, et la promotion des entrepreneurs à travers diverses actions de communication. En 6 ans d'activité de Microlux, 224 microcrédits ont été accordés à 200 entrepreneurs, contribuant à la création de 280 emplois au Luxembourg.

## Trustteam / System Solutions Les deux sociétés unissent leurs forces

Ensemble, Trustteam et System Solutions deviennent désormais un leader incontournable sur le marché des *IT managed services* en Belgique, au Luxembourg et dans le nord-est de la France, réalisant un chiffre d'affaires de plus de 100 millions d'euros avec près de 400 employés. Le rapprochement avec System Solutions est la troisième opération depuis l'investissement de Rivean Capital en juillet 2022. Cette nouvelle étape souligne la stratégie de croissance ambitieuse du groupe pour devenir leader en *IT managed services* avec focus sur les PME et ETI en France, en Belgique et au Luxembourg. Dynamica, le groupe d'investissement belge qui a pris une participation majoritaire dans System Solutions il y a 2 ans, va réinvestir dans le groupe Trustteam aux côtés de Rivean Capital, Stijn Vandeputte et le management et continuera à soutenir activement la croissance du groupe en tant que membre du conseil d'administration.

## SkyCom / r2pTracking Fusion pour former EcoMobility Group

r2pTracking ApS au Danemark et SkyCom au Luxembourg unissent leurs forces pour créer une nouvelle société paneuropéenne dans le secteur de la télématique, baptisée EcoMobility Group. SkyCom est le principal fournisseur de solutions télématiques au Luxembourg. Fondée en 1994, elle a été l'une des premières entreprises de télématique en Europe. Elle propose des services de gestion de flotte durables et qualitatifs. L'entreprise emploie aujourd'hui plus de 35 personnes et accompagne plus de 1.400 clients au Luxembourg et dans les pays voisins. r2pTracking a été créée en 1997 et s'est développée pour devenir l'un des principaux fournisseurs de solutions télématiques pour les véhicules routiers au Danemark.

## Coca-Cola Livraisons locales avec 3 camions électriques

Coca-Cola Europacific Partners va désormais assurer les livraisons du « dernier kilomètre » à ses clients locaux au Luxembourg avec 3 camions électriques. Le producteur de boissons électrifie 20% de sa flotte de camions, grâce à un partenariat structurel avec Renault Trucks. Cette évolution permet en outre à l'entreprise d'économiser chaque année quelque 75% du CO<sub>2</sub> émis par les véhicules par rapport aux camions diesels. Dans la configuration choisie par Coca-Cola, les camions électriques de Renault Trucks peuvent parcourir une distance quotidienne d'environ 200km, ce qui est suffisant pour effectuer environ 80% des itinéraires de livraison actuels au départ du site de Howald au Luxembourg. Pour chaque camion, une borne de recharge alimentée exclusivement avec de l'énergie 100% verte est prévue sur le site permettant de recharger complètement la batterie pendant la nuit.



— NOOSPHERE —

## 15 ans d'existence

L'agence de communication et marketing NOOSPHERE Brand Strategy fête ses 15 ans d'existence sur le territoire luxembourgeois.

Un garage et un téléphone fixe. Voilà comment débute l'histoire de NOOSPHERE Brand Strategy en 2008, avec David Gavroy à la barre. Installée ensuite dans une maison à Steinfort, l'agence a vu grandir depuis son équipe et ses services. En 2021, NOOSPHERE s'installe dans de nouveaux bureaux beaucoup plus spacieux à Oberpallen. Depuis, l'agence continue d'évoluer et de se développer. Nouveau Comité de direction, renforcement de l'équipe, mise en place d'outils de stratégie marketing, expansion du réseau client, l'agence a de nombreux projets. Pour son 15<sup>e</sup> anniversaire, NOOSPHERE prépare un programme dont le contenu sera déployé sur toute l'année. Objectifs: marquer le coup, consolider les relations avec ses partenaires, développer l'entreprise et la positionner comme un acteur incontournable sur le Luxembourg, la France et la Belgique. Analyse, conception et stratégie publicitaire, branding, photo, vidéo, 3D, Motion, application native, e-shop ou outils digitaux, achat média, marketing digital, programmation, SEO, et un atelier de production, l'agence dispose de toutes ces compétences en interne afin d'offrir un vrai one-stop shop à ses clients. L'équipe multiculturelle de NOOSPHERE est composée d'experts belges, français, espagnols, italiens et portugais, ce qui permet à l'agence de coller parfaitement à la réalité du paysage si unique du Luxembourg. —



— APOTHECARY —

## The Spice Collection en boutique

Apothecary propose désormais une collection d'épices de qualité pour cuisiner des plats sains et savoureux.



Lancé il y a quatre ans, Apothecary, qui dispose d'une boutique au sein du centre commercial City Concorde à Bertrange, en plus d'un shop en ligne, va désormais proposer une gamme de 34 épices différentes à utiliser pour la cuisine de la marque The Spice Collection créée par deux passionnées de produits sains et savoureux. «Les synergies entre Apothecary et The Spice Collection entrent parfaitement dans la philosophie du bien-être qu'Apothecary poursuit depuis maintenant plus de 4 ans. Nous allons développer la marque à l'international et agrandir la gamme de produits» explique Jerry Wagner, administrateur de la société et gérant d'Apothecary. Depuis sa création, l'entreprise mise sur un modèle commercial respectueux de l'environnement et axé sur le local pour la production de ses jus et de ses bols de fruits et de légumes. —

— GRADEL —

## La construction légère durable, de la théorie à la pratique!

Fin 2018, Gradel innovait en travaillant sur la réalisation de constructions ultralégères destinées au secteur spatial. Depuis, un pas de plus a été franchi. L'entreprise dispose désormais d'un site de production propre pour développer et fabriquer des pièces et structures ultralégères avec un nouveau procédé breveté et fabriqué au Luxembourg.

À la base de ce nouveau développement initié par l'entreprise Gradel, la technologie de processus xFK en 3D, qui avait été testée par la société allemande AMC en utilisant le bobinage filamentaire dans des conditions de course réelles (24h du Mans). Après une première étape consistant à mener une étude de marché avec des entreprises spatiales internationales, des agences et des instituts de recherche, un programme intensif de R&D a été mis en place, financé par l'Agence spatiale luxembourgeoise (LSA). L'ESA a pris en charge le suivi du projet avec une équipe d'experts, tandis que les 3 plus grands intégrateurs de satellites, Airbus Defense & Space, OHB Systems et Thales Alenia Space ont activement accompagné le projet en tant que partenaires associés avec une application chacun. Le développement a eu lieu dans un laboratoire commun du LIST. 16 ingénieurs multidisciplinaires de 9 pays ont été recrutés et une nouvelle société, Gradel Lightweight, a été fondée en mars 2022. Après plus de 3 ans de développement, un nouveau procédé de fabrication unique et breveté qui couvre l'ensemble de la chaîne de

processus numérique, en commençant par les méthodes de calcul basées sur la simulation, la détermination du chemin de bobinage et la programmation des robots, GRAM (Gradel Robotic Additive Manufacturing) peut être mis sur le marché. Cet équipement, de conception bionique, de bobinage filamentaire de fibres imprégnées sur la tête du robot apporte une flexibilité maximale pour réaliser des structures 3D complexes. Le nouveau hall de production, où l'ingénierie et la production sont étroitement liées, permet de fabriquer des pièces ultralégères, pour, par exemple, les satellites et lanceurs à fort potentiel de valeur ajoutée. Dans le but d'établir une nouvelle norme industrielle dans plusieurs industries (aérospatiale, articles de sport, architecture, drones...) les machines de production GRAM, qui sont construites par Gradel au Luxembourg, sont vendues ou louées à des fabricants industriels du monde entier. De plus, les composants légers nécessitent moins d'énergie primaire dans la phase d'utilisation et, un autre projet avec LIST prévoit d'intégrer la circularité dans les processus de fabrication. —





**HEC LIÈGE**  
**LUXEMBOURG**

In association with Chamber of Commerce

**ARE YOU READY  
TO TAKE CHARGE  
OF YOUR  
EXPERIENCE?**

**INTERNATIONAL  
MBA  
LUXEMBOURG**



**CONTACT US:**  
[www.heculiege.lu](http://www.heculiege.lu)  
E-mail: [info@heculiege.lu](mailto:info@heculiege.lu)



## Orange Luxembourg Une expérience de divertissement interactive dans le métavers

Orange Luxembourg multiplie les initiatives dans *The Luxembourg Metaverse*, le métavers luxembourgeois lancé l'été dernier par la startup Virtual Rangers et The Dots. L'opérateur a été l'un des premiers acteurs à y ouvrir un pavillon commercial, où les visiteurs peuvent découvrir les offres du moment, et un *Orange Digital Center*, espace dédié à l'innovation et à l'inclusion numérique. Orange Luxembourg explore encore un peu plus les possibilités offertes par cet environnement immersif et dévoile le jeu *Orange Mega Ball Challenge* en invitant les visiteurs à vivre une expérience interactive inédite au cœur de cet espace. En se rendant dans le métavers, libre d'accès pour tous les internautes, les visiteurs sont invités à relever un défi : guider une bille tout au long d'un parcours jalonné d'obstacles créé au cœur de cet environnement immersif. Faisant de l'innovation l'un de ses moteurs, Orange Luxembourg soutient le développement de ces nouveaux environnements. Si l'opérateur a intégré *The Luxembourg Metaverse* dès son lancement, il apporte aussi son soutien à Virtual Rangers dans le cadre d'Orange Fab, le programme d'accélération de startup d'Orange Belgique et Orange Luxembourg. La société luxembourgeoise est en effet lauréate de la cinquième saison du programme.

— CAMPUS —

## L'ESSCA School of Management arrive au Luxembourg

Présente sur 6 sites en France (Aix-en-Provence, Angers, Bordeaux, Lyon, Paris, Strasbourg), l'ESSCA, dispose désormais de 4 campus à l'international avec Luxembourg, Budapest, Malaga et Shanghai.

Fondée au début du XX<sup>e</sup> siècle, en France, dirigée par Jean Charroin, l'ESSCA School of Management détient les accréditations AACSB, AMBA et EQUIS, une triple reconnaissance détenue par seulement 1% des Écoles de management dans le monde, attestant de l'excellence de ses programmes, de sa visibilité internationale et de sa proximité avec le monde des affaires. Membre de la Conférence des Grandes Écoles de France, l'ESSCA propose un diplôme officiel de Master Bac+5, ainsi qu'un programme de Bachelor en Management International, un Mastère spécialisé et des Masters of Science. L'École offre également un ensemble de formations conçues spécifiquement pour les dirigeants, les managers et les équipes opérationnelles. Privilégiant les campus agiles et à taille humaine, l'ESSCA à Luxembourg a noué un partenariat avec Foundry, un espace et un lieu de *coworking*, et de partage de compétences bien connu à Luxembourg. Connectée à son environnement et ouverte sur le monde, l'école entend tisser des liens avec de nombreux partenaires, académiques, institutionnels et économiques, afin de déployer un écosystème enthousiasmant, responsable et stimulant, au bénéfice de ses étudiants et de leur épanouissement mais également au profit du Luxembourg, de son attractivité et de son économie. —

— BOFFERDING —

## Design inédit

Bofferding mise sur un ancrage  
local et un engagement écologique  
renforcé pour ses emballages.



— SECTEUR FINANCIER —

## Intalio acquiert Jiway

Intalio, un leader mondial  
dans le domaine des solutions  
de gestion intelligente de  
l'information, a annoncé  
l'acquisition du  
luxembourgeois Jiway.

Jiway est un fournisseur de logiciels de premier plan au Luxembourg, qui propose des solutions de reporting client de qualité supérieure. Il est spécialisé dans le développement d'une plateforme d'échange d'informations avancée et personnalisable pour les organisations financières. Jiway détient les labels ESR et CSR, ce qui en fait l'un des premiers réseaux de professionnels ESR au Luxembourg. Intalio, un leader mondial dans le domaine des solutions de gestion intelligente de l'information, s'engage à aider les organisations de divers secteurs à libérer le véritable potentiel de leurs données. Intalio offre des solutions de pointe en matière de gestion de contenu d'entreprise, de Big Data, d'analyse et d'intelligence artificielle, permettant aux clients de rationaliser leurs opérations. Cette acquisition s'inscrit parfaitement dans la stratégie de croissance et d'expansion d'Intalio. Elle lui permet d'enrichir son portefeuille de solutions spécifiques à l'industrie, d'intégrer une équipe de professionnels possédant une connaissance approfondie de l'industrie financière, et d'étendre sa présence au Luxembourg. —

Bofferding lance son nouveau design pour l'ensemble de ses emballages qui se veut plus contemporain et authentique reflétant ainsi l'histoire de la brasserie et son savoir-faire ancestral. La face avant de ce nouveau pack met en avant la brasserie de manière stylisée, tout en soulignant que la Bofferding est une pils 100% naturelle, luxembourgeoise, depuis 1764. La flûte iconique, emblème de la fraîcheur *made in Luxembourg* renforce l'aspect rafraîchissant de la bière Bofferding. Le développement de ce nouveau pack est accompagné par la création d'un pictogramme «produit écoresponsable» propre à la marque symbolisée par la terre et la flûte Bofferding. Celui-ci souligne les efforts constants de la Brasserie Nationale pour s'inscrire dans une démarche d'écoresponsabilité en intensifiant la réduction de son empreinte écologique. Au verso de ce nouveau pack, les consommateurs trouveront des informations détaillées sur la qualité de la bière Bofferding. —

— SWECO —

## La reprise de VK architects+engineers est actée

Le bureau d'ingénieurs et d'architectes Sweco a repris son homologue VK architects+engineers.



Avec cette reprise, Sweco renforce sa position de leader du marché au Luxembourg et en Belgique et, surtout, poursuit son ambition de devenir un partenaire du cycle de vie complet dans le secteur de la construction. Sweco s'est développée jusqu'à devenir une entreprise internationale de premier plan qui compte 20.000 experts, dont plus de 2.000 dans la *Business Area Belgium* (Belgique, France, Luxembourg et Vietnam). L'entreprise compte des experts dans divers domaines et dans un large éventail de disciplines allant, entre autres, de l'ingénierie, à la consultance, la planification-maître, la mobilité et l'architecture. Dans les segments de marché Industrie, Pharma, Énergie, Environnement, Urbanisme, Infrastructure

et Bâtiments, Sweco s'est constitué un important portefeuille et continue de rechercher des partenaires stratégiques pour l'aider à réaliser ses ambitions de croissance durable afin de contribuer de manière significative aux objectifs climatiques européens et à la réalisation de la transition énergétique. VK architects-engineers est un bureau multidisciplinaire de conception dont le chiffre d'affaires consolidé s'élève à environ 73 millions d'euros (2022). Ses quelque 600 architectes et ingénieurs travaillent depuis des bureaux en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg, au Royaume-Uni et au Vietnam. Au travers de cette convention, Sweco acquiert également toutes les actions des filiales VK. —

— ANIMALUX —

## Des croquettes pour chiens et chats *made in Luxembourg*

Local, sans céréales, sans OGM et sans hormones de croissance, Animalux, la nouvelle marque d'Oasis Shadrin Group, est la première gamme luxembourgeoise d'aliments pour animaux de compagnie.



Depuis 1995, le groupe Oasis-Shadrin développe des aliments pour animaux de haute qualité certifiés IFS (*International Food Standard*), l'une des certifications les plus respectées dans le monde de l'alimentation industrielle. Après s'être installé au Luxembourg en 2013 et après avoir développé plusieurs marques, Oasis-Shadrin lance une nouvelle, Animalux, spécialisée dans le domaine de la production d'aliments pour chiens et chats au Luxembourg. Cette nouvelle gamme d'aliments sans céréales s'adresse spécialement aux propriétaires d'animaux de compagnie soucieux de leur alimentation. Animalux utilise uniquement des ingrédients de la plus haute qualité puisque les croquettes Animalux sont fabriquées au Luxembourg et sont soigneusement équilibrées avec de la viande fraîche pour

fournir un repas complet avec une qualité optimale. «*Depuis de nombreuses années, le marché du petfood poursuit sa dynamique exponentielle tirée par la hausse de la population animale mais aussi par l'intérêt croissant des propriétaires pour le bien-être, la santé et le plaisir de leurs animaux. Soucieux d'offrir le meilleur à nos amis les animaux, c'est dans cet esprit que j'ai lancé Animalux, la première gamme d'aliments sans céréales, fabriqués au Luxembourg, avec les meilleurs ingrédients pour chiens et chats. Nous veillons à sélectionner la meilleure qualité pour apporter une vraie valeur ajoutée à la vie de votre animal*», explique Nicolas Friederich, fondateur d'Animalux. —



## Brasserie Joslet Première adresse fixe en ville

Le 17 mars 2023, la brasserie Joslet a ouvert son premier espace fixe en ville, au rez-de-chaussée du parking Fort Neipperg (43, rue du Fort Neipperg). Le restaurateur bien connu des visiteurs de la Schueberfouer, y propose les traditionnels mets luxembourgeois de type brasserie qui ont fait son succès depuis sa création en 1900 dans le paysage forain luxembourgeois. L'espace propose une cinquantaine de places assises, une trentaine dans la partie centrale et une vingtaine dans la partie « bar ». La décoration intérieure privilégie les matériaux naturels, tels que le bois pour garantir une ambiance moderne. Les panneaux de thermie solaire installés sur le toit du parking servent au chauffage de l'eau de la brasserie, réduisant ainsi la consommation d'énergie du restaurant.

## ECOLP Une innovation pour combattre le calcaire

Le BICARBONISEUR Éco-Logique Proactive (EcoLP), mis au point par Louis Poignant transforme le calcaire de l'eau en bicarbonate de calcium et de magnésium grâce à l'ajout de CO<sub>2</sub>. L'eau ainsi traitée conserve sa puissance de rinçage et les bienfaits de ses minéraux, bons pour la santé. Le filtrage réalisé grâce à cette réaction naturelle réduit la dureté de l'eau et supprime le tartre des canalisations, appareils ménagers, robinetterie et parois de douche. L'eau est donc plus saine pour la peau et les cheveux ainsi que pour le linge. Le système prend peu de place, s'adapte à l'espace disponible et ne consomme quasiment pas d'électricité. Le BICARBONISEUR a obtenu en décembre 2022 la labélisation SOLARIMPULSE.

■ Plus d'informations :  
<https://ecolp.lu/>

## HIFI International Une seconde vie pour les appareils usagés

Hifi International, enseigne spécialisée dans les équipements électroménagers et multimédias, propose désormais à ses clients de racheter leurs appareils usagés grâce à la plateforme CircularX développée par Recommerce, société qui propose la «reconsommation» de produits reconditionnés, pour leur offrir une seconde vie. Ainsi, les appareils sont réinjectés dans l'économie circulaire. Smartphones, tablettes, ordinateurs et consoles de jeux sont les premiers produits concernés par cette opération, qui s'étendra par la suite à d'autres catégories d'appareils. Les clients peuvent revendre en ligne, en toute autonomie ou choisir de se rendre en magasin pour réaliser un diagnostic et obtenir l'estimation du montant de rachat de leur appareil.

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

## OVS Kids Première boutique au Luxembourg

Le 25 mars 2023, la première boutique OVS Kids du Luxembourg a ouvert ses portes dans le centre commercial Opkorn à Differdange. Cette nouvelle enseigne vient compléter l'offre de marques de prêt-à-porter déjà accessibles dans la galerie marchande. OVS Kids est une marque spécialisée dans l'habillement des enfants de 0 à 15 ans. Elle fait partie du groupe italien d'habillement OVS qui promeut le style à prix doux pour le quotidien. Déjà présente dans quelques villes françaises, OVS fait son arrivée au Luxembourg avec cette première boutique. Tous les vêtements d'OVS Kids sont stylisés en Italie et conçus dans des tissus naturels de haute qualité. De la tenue décontractée à l'ensemble parfait pour une occasion spéciale, OVS Kids répond aux différents besoins de ses clients.



— CACTUS —

## Faire progresser la mobilité durable

**Le 3 mars 2023, le Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) et Cactus ont signé un partenariat dans le cadre de la transition énergétique et de la décarbonisation du secteur des transports, grâce à l'utilisation de l'énergie photovoltaïque, intégrée aux véhicules de l'enseigne.**

En tant qu'acteur économique majeur du Luxembourg, Cactus met tout en œuvre pour agir en faveur du développement durable, notamment en s'engageant à réduire son empreinte carbone grâce à l'utilisation des énergies renouvelables. C'est dans ce contexte qu'un nouveau partenariat a été signé avec le LIST afin de réduire la dépendance de l'enseigne aux combustibles fossiles en intégrant l'énergie photovoltaïque aux véhicules utilisés. Le projet de technologie et d'innovation du LIST, Solar e-Pace, utilise la technologie solaire photovoltaïque et convertit la lumière du soleil en électricité. Cette énergie verte permet alors de satisfaire une partie des besoins des véhicules électriques, voire la totalité de certains systèmes auxiliaires tels que les systèmes de réfrigération utilisés dans le transport alimentaire, et ainsi de contribuer à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules. Pour mener à bien ce projet, Cactus met ses véhicules de livraison à la disposition des chercheurs du LIST qui peuvent installer des capteurs et effectuer des analyses. Le LIST recevra également le soutien de l'équipe logistique de Cactus afin de garantir l'efficacité opérationnelle. L'objectif principal de cette collaboration est de créer un ensemble de données disponible sur le réseau routier au Grand-Duché de Luxembourg. Ces données permettront aux chercheurs du LIST de développer des outils permettant, à l'avenir, de soutenir l'utilisation de l'énergie solaire dans les transports. À terme, ce partenariat devrait avoir un impact significatif sur l'environnement et la communauté. —



*Nous finançons*

**VOS PROJETS**  
*de* **DÉCARBONISATION**  
*et de* **TRANSITION**  
**ÉNERGÉTIQUE**



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

**SNCI**  
NOUS FINANÇONS VOTRE AVENIR



## DLA Piper Emménagement dans un bâtiment phare

Le cabinet d'avocats mondial DLA Piper a signé un contrat de bail qui permettra à son équipe luxembourgeoise de s'installer dans l'immeuble Nova à la fin de l'année 2023. Le prestigieux bâtiment de 4.000 m<sup>2</sup>, stratégiquement situé au cœur de la ville de Luxembourg sur la place de l'Étoile, offre à la fois un accès et une visibilité inégalés, ainsi qu'une marge de manœuvre pour la croissance continue de l'équipe. Le déménagement du quartier de Kirchberg vers le bâtiment Nova s'inscrit non seulement dans le cadre de la croissance exceptionnelle du cabinet, mais aussi dans l'engagement de DLA Piper à façonner le lieu de travail de ses collaborateurs, en offrant des options de travail flexibles et modernes et un environnement plus durable avec une connectivité et des commodités idéales.

## LIFTEUROP Traçage assuré

Le fabricant luxembourgeois d'accessoires de levage Lifteurop a lancé un nouvel outil de gestion et de traçabilité : LIFTRACER. Celui-ci permet le traçage des accessoires de levage et donne un accès en temps réel à tous les documents relatifs aux produits (certificats de conformité, notices d'instruction, fiches techniques...). L'ensemble du processus de traçabilité des produits est ainsi numérisé et les clients disposent de toutes les informations nécessaires à portée de main et cela limite l'impression de documents. LIFTRACER permet de faciliter tout le processus de classement, d'archivage et évite la perte d'informations.

■ Plus d'informations :  
[www.liftracer.net](http://www.liftracer.net)



— MALT-INNOVATIVE FACTORY —

## Concept événementiel multifonctionnel

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2023, Luxembourg-ville compte un nouvel espace événementiel : Malt - Innovative Factory. Il s'agit d'un lieu multifonctionnel, doté de hautes-technologies immersives, destiné aux entreprises et professionnels qui souhaitent organiser des conférences, dîners de gala, lancements de produits, *team buildings* ou tout autre événement corporate.

Situé au 1, rue de la Tour Jacob, dans le quartier de Clausen, l'espace Malt - Innovative Factory, tire son nom de son passé industriel. Ancienne usine de mise en bouteille de bières, l'endroit est aujourd'hui, l'un des rares lieux événementiels capables d'accueillir, en plein cœur de la capitale, plus de 340 personnes assises. Dans un esprit architectural moderne, rénové par Fabeck Architectes en 2022, cet espace conjugue patrimoine et modernité afin d'offrir de multiples possibilités scénographiques immersives au sein d'un espace lumineux de 510 m<sup>2</sup>, avec une surface de projection vidéo de 47 m<sup>2</sup> totalement modulable. 3 écrans grand format sans bordures peuvent s'utiliser individuellement ou combinés entre eux, assemblés bord à bord pour créer un écran panoramique de 15 m de long ou disposés en U pour donner corps à un univers immersif. Le lieu est en outre équipé de vidéoprojecteurs

haute performance et d'un système audio haut de gamme multipoints au fort pouvoir immersif pour l'audience.

Par ailleurs, Malt - Innovative Factory propose aux clients qui le souhaitent une organisation d'événements « clé en main », au travers d'une visite virtuelle 3D et d'un catalogue d'expériences pré-imaginées. Cette offre permet de configurer son événement en quelques clics. Tous les aspects techniques et logistiques nécessaires au bon fonctionnement du projet sont ensuite pris en charge. De plus, le référencement des traiteurs Julien Cliquet et Steffen Traiteur fournit une proposition culinaire éclectique et adaptée à chaque situation. Enfin, le lieu adopte une démarche responsable en étant équipé d'éclairages LED, d'une scène brute réutilisable et en privilégiant le circuit court pour le choix du mobilier et des prestataires. —

# It's my bank too!



BANQUE RAIFFEISEN, société coopérative

## Faites entendre votre voix.

Raiffeisen est une banque coopérative et ça change tout!

En souscrivant une part de 25€, vous devenez membre et profitez de nombreux avantages! Chez Raiffeisen, vous n'êtes pas simplement client d'une banque. Vous êtes son co-proprétaire.

Découvrez-en plus sur [itsmybank.lu](https://itsmybank.lu)

**Devenez  
co-proprétaire  
de votre banque  
pour 25€**



## Raiffeisen

La Banque qui appartient à ses membres

## Costantini Investissement en Moselle

En forte croissance, le groupe Costantini, actif dans la construction et le génie civil, a acquis la PME mosellane Molaro, confortant ainsi sa présence dans la Grande Région tout en enrichissant encore sa palette de métiers. Créée il y a plus de 80 ans, Molaro, située à Hombourg-Budange, en Moselle, emploie 23 personnes. Elle est spécialisée dans les travaux de réseaux d'assainissement, d'adduction d'eau potable et de glissières de sécurité. Avec cette acquisition, Costantini renforce sa présence dans la région française Grand Est où le groupe est implanté depuis 2004. Il enrichit aussi sa palette d'activités et de métiers, Molaro ayant une expertise dans le domaine des glissières de sécurité, une expertise sur laquelle le groupe Costantini entend capitaliser pour se développer sur ce créneau spécifique d'activité au Grand-duché. Le groupe Costantini emploie désormais 775 collaborateurs au Luxembourg, en Belgique et en France.

## LuxTrust

### Le groupe s'agrandit

La startup monégasque Pineappli qui propose des services dématérialisés de gestion des documents, rejoint le groupe LuxTrust, leader européen des services de confiance et d'identités numériques.

Cette alliance a un double objectif : renforcer la position et le développement de LuxTrust en Europe et permettre aux deux entreprises de proposer de nouveaux services à leurs clients pour répondre de manière optimale à leurs besoins de transformation numérique. LuxTrust et Pineappli disposent d'une véritable expertise en matière de services de confiance et de dématérialisation des processus. Les deux sociétés accompagnent les entreprises sur tous les aspects techniques, légaux et réglementaires. Les deux sociétés partagent une vision et une culture communes, construites autour de la confidentialité, de la sécurité et de la conformité aux règlements européens.

## — TOTALENERGIES —

### Association avec Alimentation Couche-Tard

**TotalEnergies et le leader canadien des magasins de proximité Alimentation Couche-Tard ont signé des accords portant sur les réseaux de stations-service de TotalEnergies dans plusieurs pays européens.**

En Belgique et au Luxembourg, TotalEnergies et Couche-Tard s'associent au sein d'une co-entreprise qui exploitera 619 stations. Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'ambition de TotalEnergies d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 en réduisant notamment de 30% ses ventes de produits pétroliers d'ici 2030. Dans ce contexte, TotalEnergies a lancé des réflexions pour développer la part de ses revenus non liée aux carburants. Les stations-service deviennent ainsi des lieux d'accueil et de services (boutiques, lavages, restaurations et services de proximité). Pour cela TotalEnergies fait appel à l'expertise de Couche-Tard, un des leaders mondiaux sur le marché des magasins de proximité ouverts 7/7j, adossés à des stations-service. —



## — CALACH FILMS —

### Rebel couronné aux Magritte pour sa musique

**Le long métrage REBEL des réalisateurs Adil El Arbi et Bilall Fallah, coproduit au Luxembourg par la société Calach Films a reçu le Magritte de la meilleure musique originale.**

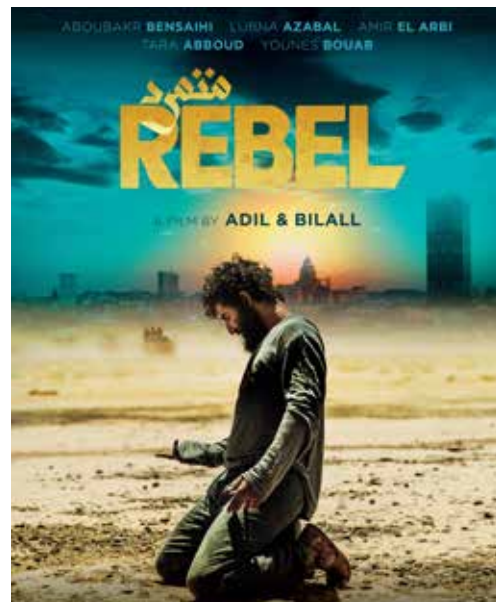
Le long métrage, qui raconte le parcours de Kamal parti en Syrie pour venir en aide aux victimes de la guerre, de son jeune frère Nassim et de leur mère Leïla, est une coproduction entre la Belgique, la France et le Luxembourg dans lequel on retrouve les deux comédiens luxembourgeois Tommy Schlessler et Nassim Rachi. Il a fait un beau parcours à l'international, avec notamment une avant-première au Festival de Cannes en 2022. Il est sorti au Luxembourg à l'automne 2022. —

## — BRASSERIE NATIONALE —

### Changement de format

**La Brasserie Nationale renforce sa volonté de favoriser les emballages réutilisables en proposant désormais la Battin Gambrinus dans un nouveau format de casier 12x33cl.**

Cette décision s'inscrit dans le contexte de hausse du prix des matières premières et surtout dans la logique de réduction des déchets, chère à la Direction. Venant compléter l'offre de bière en verre consigné déjà existante en 24x33cl, le nouveau casier s'avère pratique grâce à sa poignée ergonomique. Nettement plus facile à soulever et donc à transporter, le casier Battin Gambrinus 12x33cl se prête à merveille à tous les instants de convivialité et de gourmandise. Élégant par son design épuré, il représente une véritable alternative écologique au format 6-pack traditionnel puisque ses bouteilles sont consignées... et donc réutilisables. Le nouveau casier est disponible dans tous les supermarchés du Grand-Duché. —







“

**We care about your assets and the environment\***

Kevin Soares, Private Banking Advisor

\*Activmandate Green Discretionary Portfolio Management



**SPUERKEESS**  
Private Banking

[SPUERKEESS.LU/privatebanking](https://SPUERKEESS.LU/privatebanking)

# CHOOSE THE PLEASURE

# Choose Windeshausen



Saluer l'engagement d'un collaborateur, par un cadeau choisi et offert dans un cadre privilégié, est l'assurance d'un moment d'exception. Pour dire au revoir ou simplement merci, notre savoir-faire met en valeur votre cadeau d'affaires ou jubilaire.



“

## Le plaisir d'offrir

Offrez « la joie de recevoir » avec Windeshausen, le partenaire idéal pour réaliser vos souhaits les plus exigeants. Vos collaborateurs seront reçus avec toute l'attention qui sied à leur rang. Dans un cadre privilégié, ils découvriront un large choix de pièces horlogères et joaillières qui ne manqueront pas de les satisfaire.



Pour célébrer un jubilé ou un départ à la retraite au sein de votre entreprise, la Maison Windeshausen vous propose une sélection et, à votre convenance, la remise en votre nom de cadeaux professionnels pour jubilaires fêtant leurs 10 ans, 20 ans, 25 ans, 30 ans ou 40 ans de collaboration.

Une sélection de montres de manufactures réputées vous est proposée sur notre site dédié aux cadeaux pour anniversaires et jubilés. Nous vous proposons également un choix de cadeaux d'affaires haut de gamme pour vos clients et partenaires.

# WINDESHAUSEN

## LUXEMBOURG

80, route de Longwy - 8060 Bertrange LU  
+352 691 449 591 - Stany Wuidart  
[www. b2b.windeshausen.lu](http://www.b2b.windeshausen.lu)

— BEHOME INTERIORS —

## Showroom flambant neuf

Présent au Luxembourg depuis 2018, avec un premier showroom situé à Strassen, BeHome Interiors a fait peau neuve le 13 mars 2023 dans un tout nouvel espace au 248 route de Thionville à Howald.

Le nouvel espace a été conçu et décoré avec tout le savoir-faire de l'enseigne, dans un ancien restaurant complètement réaménagé. Il se veut être une source d'inspiration pour les projets des clients particuliers et professionnels en faisant la démonstration de la qualité du travail des équipes d'architectes d'intérieur et d'agenceurs et en montrant la qualité haut de gamme du mobilier parfaitement réalisé sur mesure.

Présent dans 4 pays en Europe avec 10 showrooms, le réseau BeHome est spécialiste des meubles et cuisines sur mesure, mais également des projets globaux d'aménagement de tous les espaces intérieurs jusqu'à l'aménagement complet d'une habitation. Pour les professionnels, BeHome propose des solutions inspirantes et ergonomiques pour optimiser les surfaces et créer des espaces immersifs en adéquation avec les valeurs des entreprises clientes. —



— PROXIMUS /GOOGLE CLOUD —

## Partenariat stratégique

Le 15 mars 2023, Proximus et Google Cloud ont annoncé la conclusion d'un contrat de cinq ans visant à fournir des services de cloud souverain en Belgique et au Luxembourg.

Ce partenariat permettra de déployer en toute sécurité des activités sensibles et critiques et de fournir des contrôles de souveraineté numérique de nouvelle génération aux gouvernements, entreprises réglementées et organisations internationales.

Dans le cadre de cet accord, les services de cloud souverain supporteront les activités déconnectées par le biais de Google Distributed Cloud Hosted, qui n'a pas besoin d'être connecté à Google Cloud pour la gestion de l'infrastructure, des services, des API (application programming interface) ou des outils. Les solutions de souveraineté de Google Cloud sont conçues pour répondre aux exigences en matière de souveraineté opérationnelle, logicielle et des données, afin de renforcer le contrôle du client et la transparence des opérations sur les données sensibles migrées vers le cloud. Proximus prévoit de collaborer avec Lux-Connect, un fournisseur de services de centres de données détenu par l'État luxembourgeois, pour concrétiser ces solutions souveraines en Belgique et au Luxembourg. Les deux entreprises ont signé un accord pour la création d'une filiale commune qui sera basée au Luxembourg ayant comme objet d'offrir des services de cloud déconnectés à des entités

publiques et privées, des institutions et des organisations internationales.

Cette initiative s'inscrit dans la stratégie économique à l'horizon 2025 du gouvernement et l'objectif d'accélérer la digitalisation de l'économie au profit de la société et de permettre une transformation sûre et fiable de l'économie des données. Lors de la signature, Xavier Bettel a souligné l'importance de la notion de souveraineté : « La pandémie a fortement accéléré l'utilisation de solutions cloud et des outils collaboratifs. La situation géopolitique actuelle intensifie encore davantage la demande de technologies hautement sécurisées. Je suis fier que cette coopération belgo-luxembourgeoise soit un pionnier européen en termes de cloud souverain. » —



Inowai

### Changement de nom pour l'offre locale

Cocoonut, la startup immobilière née en 2020 dans laquelle Inowai a pris une participation fin 2022, a vu son activité se développer rapidement et a décidé d'adopter un nouveau nom pour refléter l'évolution de son offre. Ainsi est née Many Many début mars 2023. À l'origine, les créateurs de Cocoonut, Aurélien Dobbels et Nicolas Legay, avaient mis leurs compétences en commun - finance pour l'un et nouvelles technologies pour l'autre - afin de proposer une offre de *coliving*

alliant flexibilité, design et technologie. Pour répondre au besoin grandissant de logements, ils étendent rapidement leur offre à un parc qualitatif de studios et appartements meublés bénéficiant d'un parcours utilisateur digitalisé. L'essai est transformé notamment grâce à un projet de 26 appartements à Belval. Par la suite, Inowai, entrée au capital de Cocoonut, lui confie la gestion de l'ensemble de son parc locatif. À cela s'ajoutent des projets en France et en Belgique. Pour marquer l'élargissement de la gamme de ses services et de son offre locale, Cocoonut devient Many Many et compte à présent plus de 500 unités de logements sous gestion.

### Pop-up stores Ouverts jusque début juillet

L'opération des *pop-up stores* proposés par la Ville de Luxembourg se poursuit avec notamment deux nouvelles enseignes qui seront ouvertes jusque début juillet 2023.

ArtCodeUa, située 40 rue Philippe II propose exclusivement des articles de créateurs ukrainiens. 40% de ses recettes sont reversées à des organisations d'aide actives en Ukraine. Astartelux Jewelry, située quant à elle au 26 rue des capucins est spécialisée dans la fabrication éthique et durable de bijoux au design unique et intemporel. La marque



souhaite faire revivre l'artisanat ancien et contribuer à la conservation des techniques et méthodes des anciennes civilisations.

■ Plus d'informations :  
instagram@artcodeua  
www.astartelux.com

ENTREPRISE

# Une bonne idée ne suffit pas.

**Coûts de création, aides publiques, diversification, expansion et sécurité financière sont autant de sujets qui préoccupent même les entrepreneurs les plus chevronnés. Un constat s'impose donc : il faut davantage qu'une bonne idée pour réussir.**

**TEXTE** Marc Glesener, texte traduit de l'allemand  
**PHOTO** Daniel Haag, Global Head of Corporates à la BIL.

Daniel Haag, responsable des entreprises à la BIL en tant que *Global Head of Corporates*, insiste lui aussi sur les nombreux aspects qui impactent le succès d'une entreprise. Aider les entrepreneurs, petits et grands, à créer, investir ou innover, constitue le moteur de son engagement professionnel.

Un entrepreneur doit être très tôt capable de regarder au-delà de son activité principale. En effet, il peut être utile d'explorer d'autres voies pour protéger à la fois l'entreprise et le patrimoine privé du propriétaire de l'entreprise.

Un autre aspect à considérer attentivement est celui des liquidités. Face à un besoin d'argent à court terme, il n'est pas toujours possible de vendre rapidement une partie de son entreprise et trouver de nouvelles sources de financement prend du temps. Il est donc important de pouvoir recourir à des options alternatives par le biais d'une planification patrimoniale privée. Le but : s'assurer que l'entreprise n'ait



© Lynn Theisen

pas à souffrir de considérations et/ou de décisions financières personnelles.

**« Un entrepreneur doit être très tôt capable de regarder au-delà de son activité principale. »**

Le financement est un sujet important. Ici, le leasing constitue une alternative intéressante aux crédits classiques pour de nombreuses entreprises. En effet, ce moyen permet de financer des acquisitions sans devoir recourir à des fonds propres. Les principaux avantages résident bien entendu dans le financement à 100 % des biens (y compris le préfinancement de la TVA) par la société de leasing et dans le paiement d'un loyer fixe, connu à l'avance, pendant toute la durée d'utilisation.

Enfin, cela vaut toujours la peine de se rendre à la SNCI (Société Nationale de Crédit et d'Investissement). Spécialisée dans le financement à moyen et long terme des entreprises luxembourgeoises, la SNCI est une sorte d'établissement bancaire de droit public proposant des prêts autour de la création ou la reprise, l'investissement, l'innovation, voire les crédits à l'exportation. Ils couvrent en moyenne 25 % des coûts des projets industriels. Pour faire face aux défis liés à une expansion à l'étranger, les entreprises peuvent également compter sur l'Office du Dueroire Luxembourg (ODL).

Pour en savoir davantage sur le sujet, découvrez notre dossier complet sous [mymag.wort.lu](https://mymag.wort.lu) ou par QR-Code. N'hésitez pas non plus à contacter directement votre conseiller BIL.





## LUXCO KOREA Business Center inauguration

The Luxembourg-based business consulting firm LUXKO (which is known as 'Luxembourg multiplying (X) with Korea') has recently been awarded the 1<sup>st</sup> accreditation from the South Korean government recognizing them as the only official consulting partner in Luxembourg for South Korean enterprises seeking to expand their business operations to the European Union (EU) market. After celebrating the 60 years of diplomatic exchanges between South Korea and Luxembourg with the successful economic mission to Seoul in November 2022, the South Korean SME Minister, Young Lee announced that Luxembourg is a great business partner for South Korea as a long-term business partner. The launch of LUXKO- Korea Business Center (KBC) plans to facilitate the entry of Korean ICT innovative tech companies into the European market by leading their business development and incorporation of the European HQ in Luxembourg. LUXKO offers a turn-key system which covers market development project, technical support of after sales, strategic partnerships, HR recruiting and even the investor relation services. LUXKO Business Center also supports Luxembourg companies who are looking for growth market partners from South Korea for their business development. The doors of the LUXKO- Korea Business Center in Steinsel (Industry zone) are open for Luxembourg's local companies who want to expand their business networks and find the big South Korean market to enter and for entrepreneurs who wants to have venue for B2B meetings which is related with both Korea and Luxembourg.

### — GREEN MOVERS —

## Luxembourg's first eco-friendly moving service

**In a world where sustainability is a growing trend, people are becoming more and more aware of their impact on the planet. Every individual is now looking for ways through which they can reduce their footprint and moving houses or offices should not be an exception. Here is where Green Movers comes in.**

Green Movers is the first eco-friendly moving company in Luxembourg. It aims to make moving easy and stress free. Green Movers offers professional services and is equipped to handle any type of move, no matter how big or small. Reliable and respectful, the company puts its clients first and aims to make moving as eco-friendly and hassle free as possible. Green Movers was founded out of the desire to make a difference in the world by providing eco-friendly moving services. Its first goal is to reduce the use of cardboard boxes. Because, in order to produce 150 cardboard boxes, a tree is cut, moreover, considering the fact that if a small family with one child wants to move, they need an average of 60 boxes. Green Movers wants to stop this waste and encourage its customers to contribute to saving the environment by replacing cardboards with durable and reusable plastic boxes that can be reused 400 times before being recycled, while cardboard boxes can be used only one or twice. Plastic boxes save space by perfectly overlapping one on top of the other, are crush-, tear- and waterproof and can easily be transported with the help of dollies. —

■ More information : [www.greenmovers.lu](http://www.greenmovers.lu)



### — LUXSE —

## Cooperation Agreement signed with MOX

**The Luxembourg Stock Exchange (LuxSE) and Chongwa (Macao) Financial Asset Exchange Co., Ltd (MOX) signed a new Cooperation Agreement – an important next step in the collaboration between the two institutions that started in 2020.**

On 24 April 2023, in the presence of Ho Iat Seng, Chief Executive of Macao SAR, Hua Ning, Ambassador of the People's Republic of China to Luxembourg and Marc Huebsch, Luxembourg Ambassador to China, LuxSE and MOX joined forces for the third time to sign a Cooperation Agreement that extends the scope of the two international exchanges' collaboration to include the admission of MOX-listed securities for listing and trading on LuxSE's exchange-regulated market, the Euro MTF. The relationship between LuxSE and MOX was initiated in January 2020 when the two institutions signed a Memorandum of Understanding in Macao. This MoU was followed by the signing of a first Cooperation Agreement in 2022, which focused on enhancing the visibility of securities listed on MOX towards international investors via admissions on LuxSE's Securities Official List (LuxSE SOL). The new Cooperation Agreement expands the scope of this cooperation by making the securities listed and available for trading on LuxSE's Euro MTF. Julie Becker, CEO of LuxSE commented: *"Creating more connected capital markets is at the heart of LuxSE's mission and we work to facilitate the access of new issuers from different parts of the world to our Euro MTF through close cooperation with selected exchanges, thereby providing more information and transparency around opportunities in new markets to international investors."* —





e-facturation.lu



## **Vous devez envoyer une facture à un organisme du secteur public ?**

Alors la facturation électronique vous concerne. Nous sommes là pour vous renseigner!



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de la Digitalisation

## KLOG / CFL multimodal New intermodal connection Sète- Poznań

CFL multimodal and KLOG Logistics Solutions announced the launch of a new intermodal connection between Sète and Poznań. As one of the top five longest intermodal rail connections in Europe, this transport seamlessly overcomes more than 2,000 km. With one round trip per week this connection ensures the supply of home-furnishing products for IKEA on the Spanish market and fashion garments for Inditex, owner of brands such as Zara, Bershka and Massimo Dutti, in Poznań where the Spanish company has its warehouse for online orders in central Europe. As main traction provider, CFL cargo covers more than 2,000 km between VILIA-Sète terminal and Poznań without stopping at terminals on the way. Captrain Polska takes over the traction in Poland. In addition, the T3000 wagons for P400 trailers enable multimodal flexibility and facilitate fast loading, connecting the Spanish and Polish markets seamlessly in just 48 hours while saving more than 12,000 tons of carbon emissions per year.

## Foyer Acquisition of Globality

Foyer, Luxembourg's leading privately owned financial group, signed an agreement to acquire 100% of the shares of Globality, owned by ERGO Reiseversicherung AG, which is part of ERGO Group AG. With this acquisition, Foyer is investing in a high-potential business sector and strengthening its position in international health insurance for expatriates, also known as IPMI (*International Private Medical Insurance*), an activity it has developed since 2014 through its young brand Foyer Global Health. Globality's team will integrate Foyer Group and will remain the trusted contact for Globality's distributors and customers. Through the acquisition of Globality, Foyer Group strengthens its position in the international health insurance market, while Globality brings its expertise and territorial reach, accelerating the expansion of its business.

— KODEHYVE —

## Collaboration with Kleyr Grasso

**ConTech kodehyve collaborates with leading Luxembourg law firm Kleyr Grasso to launch advanced KYC and AML module.**

kodehyve, the ConTech venture helping stakeholders of the building industry to de-risk their activities, unleash efficient collaboration, enhance productivity and transparency, as well as boost profitability, called upon services of Kleyr Grasso, the Luxembourg independent law firm, to launch a Know Your Customer (KYC), Anti-Money Laundering (AML), Beneficial Owner (BO) and Counter-Terrorist Financing (CTF) compliance module, dedicated to smoothen and automate the compliance processes for property developers and all parties involved in real estate transactions. This cutting-edge solution will provide property developers with a seamless and efficient way to comply with the new professional obligations, while also helping to prevent money laundering and other financial crimes. —



— LUXAIR —

## Purchase of two Boeing 737-8

**Luxair announced the purchase of two Boeing 737-8 aircraft to be delivered in 2026.**

Luxair's Board of Directors approved the purchase of two Boeing 737-8 aircraft to be delivered in the first quarter of 2026, investing in the future growth of Luxair. Luxair is expanding the connectivity of Luxembourg and the Greater Region to satisfy the increasing demand in these markets. In anticipation of this development Luxair has secured with Boeing an immediate fleet increase based on two Boeing 737-8 aircraft under a leasing agreement which will enter into service in the summer season 2023. These aircraft will be operated by Luxair crews and will allow Luxair to better mitigate the financial impacts of the energy crisis, given the increased efficiency of these new generation planes. Furthermore, Luxair and Boeing are negotiating a purchase of two additional aircraft of the same type to be delivered in 2027, when the lease agreement will run out. —



— LEADERS IN LUXURY AWARDS —

## And the winner is...

**Luxaviation Group has been awarded the distinction of Most Luxurious Private Aviation Service 2023 – Europe.**



The awards are organised by LUXlife, a luxury magazine published by the internationally focused B2B digital publishing group AI Global Media. The Leaders in Luxury accolades recognize businesses and individuals who excel in the luxury product and services sector. The jury is comprised of members of LUXlife's in-house team, who evaluate the potential winners based on criteria ranging from company performance over a certain time period, to expertise and experience in the industry, and including client testimonials or recommendations. Luxaviation Group's ambition is to offer a tailor-made service dedicated to excellence for its customers and partners, to further embody and drive its values within the private aviation industry and to provide a streamlined and unified experience, with continuous innovation. —



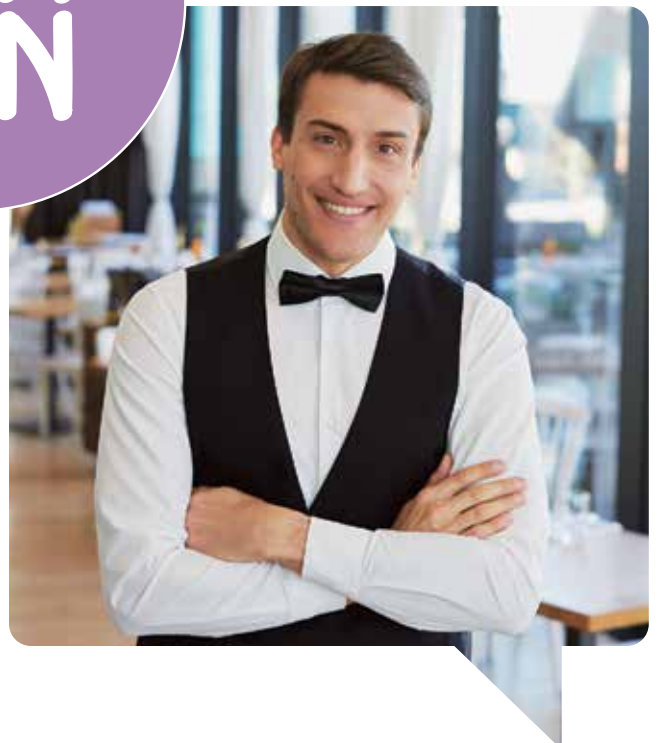


Cathy

bientôt apprentie  
chez Loïc



L'apprentissage,  
pour avancer  
ensemble !



Loïc

serveur  
depuis 6 ans

Une initiative de

**CHAMBER**  
**OF COMMERCE**  
**LUXEMBOURG**  
POWERING BUSINESS

L'apprentissage dans le commerce, les services, l'Horeca ou l'industrie offre des perspectives d'avenir aux jeunes talents, tout en renforçant la compétitivité des entreprises formatrices.  
**Apprentis bien formés = futurs collaborateurs qualifiés.**

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

Suis-nous   



## CFL multimodal Upgrade of the terminal

The European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency (CINEA) and CFL terminals, in partnership with CFL multimodal, have signed a grant agreement for the ambitious investment project PULSE to upgrade the intermodal terminal Bettembourg-Dudelange. The project consists of 5 work packages which address the deployment of clean transshipment equipment and innovative ICT solutions. As a result, the upgrade of the terminal will allow to increase the handling capacity of the cranes on the combined transport platform by over 60%, to reduce the CO2 emissions on the rail motorway platform by around 50% and to digitalize and automate terminal processes. Furthermore, the project will deliver studies regarding both the deployment of a 5G network and the future infrastructure measures within the scope of the project.

## Luxair Pescara in 2 hours

Since 27 March 2023, Luxembourg and Pescara are connected with a 2h10 flight, twice a week, marking the beginning of the airline's regular service to the Abruzzi region. This new route will provide passengers with convenient access to one of Italy's most picturesque coastal cities, known for its beautiful beaches, historic architecture, and charming old town. Luxair's flights to Pescara will operate on Mondays and Fridays, to give the opportunity to passengers to benefit from Pescara's attractive geographical location between the Lazio region and Puglia, the perfect entry point to discover the Abruzzi region. A total change of scenery, with just a 2:10 hours flight from Luxembourg.

— GOODYEAR —

## Bespoke mentoring program for women

**Goodyear has announced plans to embark on a revolutionary mentoring and development program to support growing female leaders: Wingfoot Women.**

Wingfoot Women, will see several female Goodyear associates take part in a bespoke personal branding training. They will then go on to mentor young women wishing to get into tech. It will not only enhance the skills of women within Goodyear but also those in local communities. Developed by Goodyear Women's Network EMEA, Wingfoot Women is in partnership with social enterprise KnowThyBrand Women, and non-profit organization, Girls in Tech Luxembourg. KnowThyBrand Women champions gender equality and empowers women in business to create a more inclusive and equitable future. Girls in Tech Luxembourg is dedicated to eliminating the gender gap in tech by providing experiences and educational opportunities to make women feel inspired, empowered, connected, prepared and confident. Marwa Khairalla, President of Goodyear Women's Network EMEA explains: "Our purpose is to enable the growth of women leaders. The Wingfoot Women program is a concrete way to enhance the personal development of women within Goodyear while also giving back to the community by mentoring and growing women who wish to get into tech." The first stage of the Wingfoot Women Program will run for six months with the aim to expand to mentees outside of Luxembourg via other Girls in Tech Hubs in the long term. —

— COMPELLIO —

## A new solution for the Circular Economy

**As a member of the Product Circularity Data Sheet (PCDS) Initiative which is led by the Ministry of the Economy and supported by major international industry leaders, Compellio has taken concrete steps to contribute to Europe's Green & Digital transition by developing a new Digital Product Passport solution for the Circular Economy.**

Based on the upcoming ISO 59040 PCDS standard, companies shall describe, for each product, all relevant information in controlled and auditable statements, with the aim to help consumers and manufacturers make educated choices, increase the value of their products, and enable future product uses within circular supply chains. In order to help companies comply with the ISO standard in a fully interoperable manner, Compellio now provides a trusted accountability system that addresses the difficulty for industry and consumers to access reliable data on the circular properties of a product. The solution uses blockchain-enabled registries, tokenised data, and verifiable credentials for PCDS-related assets, while leveraging self-sovereign identity (SSI) components to ensure trusted authentication, auditability, and data access services. The GDPR-compliant solution is offered as cloud-based SaaS (Software as a Service) with plug-and-play API connectivity for enterprise systems and on-premise deployments. —

— SES / NTT —

## Managed Edge and Private 5G solution

**NTT, a leading global IT infrastructure and services company, and SES, a leading global content connectivity service provider via satellite, announced a multi-year partnership.**



The unique offering combines NTT's fully managed Private 5G and Edge Compute with SES's second-generation medium earth orbit communications system - O3b mPOWER - to provide expanded and reliable connectivity. This solution is intended for companies operating in regions where terrestrial networks are lacking and enterprises wanting to leverage high-performance connectivity to increase their efficiency and grow revenue. Through the combined versatility of Private 5G networks and satellite technology, this end-to-end solution is expected to propel industries - such as energy, mining, maritime, manufacturing, industrial, etc. - that have otherwise been limited by connectivity today and will need to ramp up their digital transformation plans and increase revenue streams. —



# Le changement peut être plus rapide que vous ne le pensez



Nous vous aidons à accélérer et faciliter la transition durable de votre entreprise. Rejoignez-nous pour découvrir comment intégrer la sustainability au cœur de votre stratégie.

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

HOUSE OF  
**SUSTAINABILITY**

powered by Chamber of Commerce  
& Chambre des Métiers

**CHAMBER**  
OF **COMMERCE**  
LUXEMBOURG  
POWERING BUSINESS

**M** **CHAMBRE**  
**DES MÉTIERS**  
LUXEMBOURG

En partenariat avec l'Institut National pour le Développement durable et la RSE (INDR)

# Institutional News



— HOUSE OF SUSTAINABILITY —

## Officiellement ouverte!

Plus de 350 participants étaient mobilisés autour de la transition durable des entreprises luxembourgeoises lors du lancement de la House of Sustainability (voir aussi rubrique *In the Spotlight*).

Lancée officiellement le 21 avril 2023 lors d'un événement à la Chambre de Commerce, la House of Sustainability est une plateforme de coordination, fédératrice et facilitatrice en matière de développement durable, qui sensibilise et mobilise les entreprises luxembourgeoises autour des enjeux et opportunités clés de la durabilité. La Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers portent et animent cette initiative qui vise à faciliter la transition vers des modèles de fonctionnement durables, en partenariat avec l'Institut National pour le Développement durable et la RSE (INDR).

L'événement de lancement de la House of Sustainability, a rassemblé plus de 350 participants. Les multiples interventions (discussions, workshops, déjeuner de *networking*) ont permis un juste équilibre entre la théorie et la pratique.

La House of Sustainability soutient les entreprises dans leur transition durable en mettant en œuvre les *Luxembourg Sustainable Business Principles* développés par la Chambre de Commerce en 2021. Ces principes visent à intégrer plus systématiquement les enjeux et opportunités du développement durable au cœur de la

stratégie des entreprises. En adoptant une approche fédératrice et coordonnée avec les acteurs de l'écosystème, la House of Sustainability développe des mesures d'informations, de sensibilisation, d'orientation, de formation, de valorisation et de labellisation pour les entreprises luxembourgeoises. Elle propose une gamme complète de services en collaboration avec ses partenaires qui font vivre l'écosystème luxembourgeois autour du développement durable, à savoir les fédérations, les institutions gouvernementales, les associations spécialisées, etc.

Le lancement de la House of Sustainability a souligné l'importance d'une coordination et d'une collaboration accrues entre les acteurs de l'écosystème en matière de développement durable. La plateforme joue un rôle clé dans la transition vers des modèles de fonctionnement durables, offrant des solutions pratiques et efficaces aux entreprises luxembourgeoises. —

■ Plus d'informations et programme des événements à venir : [www.houseofsustainability.lu](http://www.houseofsustainability.lu)

— GASPILLAGE ALIMENTAIRE —

## Un nouveau logo Antigaspi «Event»

**Les organisateurs d'événements publics qui adopteront les bons gestes pour réduire le gaspillage alimentaire pourront désormais afficher ce logo.**

Le gaspillage alimentaire est un défi éthique, économique et écologique, qui peut être facilement résolu à l'aide de mesures simples et efficaces, notamment dans le domaine de l'organisation de fêtes, conférences et événements publics, où l'on propose de la nourriture. Le ministère de l'Agriculture, de la Viticulture et du Développement rural a élaboré une charte «Antigaspi» pour les événements lors desquels des denrées alimentaires sont servies, et invite tous les organisateurs d'événements publics à adopter les bons gestes pour réduire le gaspillage alimentaire. La charte «Antigaspi» définit 15 mesures de lutte contre le gaspillage alimentaire, parmi lesquelles 10 mesures doivent obligatoirement être mises en œuvre par tout organisateur qui souhaite utiliser le logo Antigaspi «Event» du ministère. —

■ L'ensemble des informations sur la charte «Antigaspi» ainsi que le formulaire de demande du logo sont disponibles sur [antigaspi.lu](http://antigaspi.lu)



## Fedil Prix de l'Environnement : appel à candidatures

Lancé en 1988, par la Fedil, le Prix de l'Environnement peut être attribué dans trois catégories différentes : les Technologies propres, c'est-à-dire des procédés novateurs qui réduisent l'impact de l'activité des entreprises sur l'environnement ; les Produits verts qui tiennent compte de la protection de l'environnement aux différentes étapes de leur cycle de vie ; et la Gestion de l'environnement, récompensant une action novatrice pour améliorer la

gestion environnementale. Le prix récompense les entreprises dont les efforts techniques et financiers ont pour but de concilier productivité et préservation des ressources naturelles, développement durable et efficacité énergétique. Les lauréats verront leur engagement reconnu et valorisé et pourront participer au concours européen.

■ Le règlement et les formulaires de candidature peuvent être consultés et téléchargés sur le site de la fédération avant le 14 juillet 2023 : <https://fedil.lu/fr/publications/prix-de-l'environnement-2023>

— PUBLICATION —

## Guide des économies d'énergie pour le commerce luxembourgeois

**Ce nouveau guide fournit des conseils pour économiser l'énergie dans les entreprises commerciales.**

Le commerce luxembourgeois se caractérise par sa diversité, son savoir-technique et son esprit d'entreprise. Il représente plus de 25.000 entreprises commerciales qui emploient plus de 54.000 salariés qui sont un pilier de l'économie. Les entreprises commerciales montrent un intérêt croissant pour la durabilité et les processus de production écologiques. Ces derniers sont importants pour les entreprises, car ils peuvent réduire leurs coûts, améliorer leur efficacité et les aider à évoluer avec les tendances du marché. Le Guide des économies d'énergie pour le commerce luxembourgeois de la Direction générale des Classes Moyennes du ministère de l'Économie, de la clc et de la Chambre de Commerce est un outil qui fournit des conseils pour économiser l'énergie dans les entreprises commerciales. Les mesures proposées sont simples à mettre en œuvre et peu coûteuses. Les commerces ont un grand potentiel pour réduire la consommation d'énergie globale, et peuvent notamment bénéficier du programme d'aide *SME Packages - Sustainability* dans le cadre de la mise en place d'un projet ayant un impact positif dans les domaines suivants : énergie, eau, déchets et empreinte carbone. La mise en œuvre d'un bon concept de durabilité peut apporter des bénéfices à plusieurs niveaux, tels que la réduction

des coûts, la préservation de l'environnement, l'attraction de nouveaux clients et la motivation du personnel. Pour être durable et responsable, il est important de faire des choix judicieux dans la distribution de produits, en utilisant les chaînes de valeur régionales et en établissant des partenariats solides. Il est également important de sensibiliser les employés à la durabilité et de les impliquer activement dans les actions, telles que la formation en comportement durable, la création d'incitations pour des déplacements durables et la mise en place de mesures favorisant la durabilité au travail. —

■ Pour traiter toutes les questions liées aux défis environnementaux rencontrés par les entreprises luxembourgeoises, les conseillers de la House of Entrepreneurship sont disponibles, email : [sustainability@houseofentrepreneurship.lu](mailto:sustainability@houseofentrepreneurship.lu)



## Long Live The Summer 2023 50 stands pour les commerçants

Pour l'édition 2023 de l'événement Long Live The Summer qui se déroulera les 15, 16 et 17 septembre 2023 à Luxexpo The Box, la Ville de Luxembourg souhaite renouer avec le succès des années précédentes en réitérant son engagement en faveur du commerce en offrant à titre gratuit 50 stands complètement équipés aux commerçants établis sur le territoire de la capitale. Grâce à cette approche innovante et en tant que partenaire principal aux côtés de la Chambre de Commerce, la Ville soutient l'activité



économique et promeut l'entrepreneuriat en offrant aux commerçants, restaurateurs, jeunes entrepreneurs et startups une plateforme unique pour se faire connaître et une opportunité pour aller à la rencontre d'une nouvelle clientèle.

■ Le formulaire et les conditions de participation sont disponibles sur [commerce.vdl.lu](http://commerce.vdl.lu)



Jonk Entrepreneuren Luxembourg

## Le leadership en questions

150 élèves de 29 lycées ont participé au programme de la 14<sup>e</sup> édition du Job Shadow Day organisé par Jonk Entrepreneuren Luxembourg du 27 au 31 mars 2023. Dans une certaine d'entreprises, ils ont ainsi pu découvrir le rôle du dirigeant et les tâches quotidiennes liées à son poste. De cette manière, les élèves peuvent se faire une idée des responsabilités qui incombent à un dirigeant d'entreprise. Ce faisant, ils recueillent d'importantes informations sur le monde du travail, le fonctionnement d'une entreprise et les exigences professionnelles. En conclusion de cette édition, une table ronde s'est penchée sur la signification du leadership aujourd'hui, qui est davantage une capacité à inspirer qu'à manager.

## Secteur socio-éducatif Nouvelles formations disponibles

À partir de la rentrée 2023/2024, la formation professionnelle proposera de nouveaux certificats et diplômes dans le secteur socio-éducatif. Le CCP *assistant d'accompagnement au quotidien* est une formation sur deux ans qui prépare les élèves à assister différents publics (enfants et jeunes, seniors, personnes à besoins spécifiques) dans leur vie courante. La formation menant au DAP Auxiliaire de vie a déjà été reformée pour créer deux nouveaux DAP, celui d'Agent socio-pédagogique pour la prise en charge des enfants et des jeunes et le DAP inclusion pour les personnes à besoins spécifiques. Une large place est accordée aux stages pratiques dans les cursus de ces formations. Ainsi, les candidats sont préparés à travailler dans des contextes très différents, en tenant compte des besoins particuliers de différents publics cibles, pour une société inclusive.

— MARKCOM —

## Association stratégique

**La MarkCom, l'association des agences conseil en marketing et communication au Luxembourg, a annoncé un partenariat stratégique avec Nielsen, leader mondial de la mesure et de l'analyse des audiences.**

Les agences Binsfeld, IDP, Mikado et VOUS Agency, membres de la MarkCom, ont collaboré pour négocier un partenariat privilégié avec Nielsen qui leur donne accès à la pige publicitaire réalisée par la fédération des régies Espace Pub et la société Nielsen. Grâce à cette alliance, les agences partenaires de NIELSEN peuvent offrir aux annonceurs un avantage concurrentiel en utilisant les dernières données pour optimiser leurs campagnes publicitaires sur une variété de médias, tels que la presse quotidienne, hebdomadaire et périodique, la radio, la télévision, internet, l'affichage et le cinéma. Cette collaboration permet une analyse plus approfondie du comportement des annonceurs, une planification plus efficace de la diffusion et du choix des médias, une meilleure évaluation de la concurrence et une optimisation des budgets. La MarkCom se positionne comme une fédération d'agences innovantes, qui garantit la bonne connaissance du marché et est capable de fournir des solutions de marketing ciblées et efficaces aux annonceurs. André Hesse, président de la MarkCom, se félicite du travail accompli par la fédération pour constamment élever le "Label de qualité et de compétence" délivré par la fédération. —

— TICE —

## Infrastructure et matériel roulant neufs

**Le 20 avril 2023, le Syndicat intercommunal TICE a inauguré un nouveau hangar et des parkings pour le personnel, ainsi que 18 nouveaux autobus.**



— AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE —

## Protection des petits opérateurs

**Pour mieux protéger les agriculteurs et les petits opérateurs, la loi du 1<sup>er</sup> juin 2021 sur les relations entre entreprises au sein de la chaîne d'approvisionnement agricole et alimentaire interdit certaines pratiques commerciales déloyales entre fournisseurs et acheteurs.**

Certains grands opérateurs de la chaîne d'approvisionnement agricole et alimentaire disposant d'un fort pouvoir de négociation sur leurs fournisseurs pourraient être tentés d'abuser de leur position pour imposer des pratiques commerciales déloyales. C'est pourquoi, la loi du 1<sup>er</sup> juin 2021 interdit ces pratiques commerciales déloyales et énumère certaines pratiques pouvant être autorisées uniquement sur accord préalable clair entre fournisseurs et acheteurs de produits agricoles et alimentaires. Ainsi, un fournisseur qui s'estime victime d'une pratique interdite par la loi, peut déposer une plainte auprès de l'Autorité de la concurrence. En cas de violation, celle-ci peut infliger des amendes allant de 251 à 120.000 euros et enjoindre au contrevenant de mettre fin à la pratique illicite. La loi s'applique aux transactions entre un fournisseur et/ou un acheteur établis au Luxembourg, lorsqu'il existe une asymétrie au niveau de leur puissance commerciale respective (chiffre d'affaires). —

■ Plus d'informations : <https://concurrence.public.lu/fr/regles-concurrence/pratiques-commerciales-deloyales>

Le Syndicat intercommunal TICE est un acteur majeur des transports. Créé le 2 juin 1914 par arrêté grand-ducal, il regroupe neuf communes du sud du pays. Ses 157 autobus assurent 15 lignes régulières, du transport scolaire jusqu'au service *Nuetsbus*. TICE emploie 540 personnes dont 407 chauffeurs. Afin de répondre à de nouveaux besoins en matière d'infrastructures, TICE a investi 2,9 millions d'euros dans un tout nouvel hangar pouvant accueillir 18 autobus, ainsi qu'un parking de 156 emplacements sur 3 étages pour les véhicules privés des chauffeurs et du personnel. Profitant de l'inauguration du nouvel hangar, TICE a aussi présenté 18 nouveaux autobus dont 13 MAN biogas-hybrides de 12 à 18 m et 5 Mercedes-Benz Citaro diesel-hybrides articulés de 18 m pour un budget total de 8,1 millions d'euros. —



**TALENT  
CHECK** ✓

## Détecteur de talents

**L'apprentissage,  
pour avancer ensemble !**



## Relais pour la Vie 2023 791.078 euros récoltés

Après deux années en format connecté, le Relais pour la Vie était de retour en présentiel à la Coque ainsi que sous format connecté en mars dernier. L'édition 2023 a remporté un franc succès : plus de 500 équipes et 13.000 personnes se sont relayées pendant 24 heures pour un résultat record de 791.078 euros collectés, un résultat, qui a dépassé toutes les attentes.

## MyGuichet.lu Le cap des 300.000 téléchargements franchi

Les 300.000 installations de l'application mobile MyGuichet.lu ont été atteintes en avril 2023. Depuis son lancement, l'application a été constamment développée par le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE). Plus de 100 démarches administratives peuvent actuellement être intégralement faites via l'application et la possibilité d'utiliser l'appareil photo de son smartphone ou tablette pour ajouter des pièces jointes à une démarche administrative reste un de ses points forts. Cette fonctionnalité s'avère notamment très utile pour des démarches telles que la déclaration d'impôts pour laquelle les utilisateurs peuvent ajouter des pièces jointes en les prenant simplement en photo.

— JONK ENTREPRENEUREN LUXEMBOURG —

## 12<sup>e</sup> édition du Young Enterprise Project !

La finale de cette nouvelle édition du Young Enterprise Project (YEP), s'est déroulée fin avril 2023. Huit équipes sur les 22 initiales avaient été retenues pour y participer.



Le YEP est un programme proposé aux étudiants de l'enseignement supérieur au cours duquel ils doivent réaliser, en équipes, un *business plan* autour d'une idée innovante de produit ou de service. Les participants étudient la faisabilité du projet en utilisant des outils tel qu'une *empathy map* et un *Business Model Canvas* et développent un prototype et une vidéo commerciale. Chaque équipe est accompagnée par un coach du monde professionnel. Une des forces du programme est qu'il crée un échange entre les étudiants et des experts dans leur domaine. Outre de travailler sur un *business plan* les étudiants retirent également d'importants enseignements et se font une idée du monde du travail. Pour soutenir les équipes dans la phase initiale de leur projet, les étudiants ont profité au cours de l'année de différentes formations sur le *Business Model Canvas* par nyuko, le leadership avec Petillances, l'entrepreneuriat social avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Economie sociale et solidaire, la création de site internet avec ECOM LUX, la gestion financière avec la Chambre de Commerce, la création de vidéo avec Havé Films et des séances de *Pitch Training* avec Philip Grother, expert/ coach de présentations. Cette année, le premier prix a été remporté par l'équipe *Bright Cleaning* pour son concept basé sur un système autonome qui permet de nettoyer les panneaux solaires sans intervention humaine. Le deuxième prix a été remis à l'équipe *Honger & Méi*, pour une plateforme en ligne, utilisée par les restaurants, et une application sur laquelle les restaurateurs peuvent mettre les plats restants à prix réduit à la disposition des étudiants intéressés. L'équipe *De Lux Kebs* sur la troisième marche du podium souhaite mettre sur le marché un *Kebab* de haute qualité et produit uniquement avec des produits luxembourgeois. Un coup de cœur a salué l'équipe *Poseidon Hydrogen* et son projet de développer un générateur hydrogène tel qu'il n'en existe pas encore sur le marché. —

— CLIMAT —

## Aide financière pour véhicules utilitaires lourds zéro émission

Les entreprises vont pouvoir bénéficier d'une nouvelle aide pour leur flotte de véhicules.

Un nouveau régime d'aide vient d'être mis en place pour les entreprises qui souhaitent convertir leur flotte de véhicules de transport routier de marchandises en véhicules à *zéro émission* de roulement en CO<sub>2</sub>. Cette aide est introduite sur la base de la loi modifiée du 15 décembre 2017 relative au régime d'aides à la protection de l'environnement. La nouvelle subvention s'appuie sur une analyse des technologies de propulsion les plus adaptées pour stimuler la décarbonisation du secteur logistique au Luxembourg ainsi que sur la différence de prix entre ces nouvelles technologies et un véhicule équivalent à moteur à combustion interne. L'objectif est d'encourager davantage les entreprises à

investir dans des technologies zéro émission afin de réduire l'impact environnemental de leurs activités de transport routier de marchandises. Variant également selon la taille de l'entreprise, le montant de l'aide se calcule sur base du surcoût, c'est-à-dire la différence entre le coût d'acquisition d'un véhicule à zéro émission et l'acquisition d'un véhicule équivalent à moteur à combustion interne, ou sur base des coûts de reconversion en véhicule à zéro émission pour le *retrofitting*. L'aide est plafonnée à 300.000 euros par groupe. Les demandes d'aide par les entreprises pour l'acquisition d'un véhicule à zéro émission sont à introduire en ligne via [myguichet.lu](http://myguichet.lu). —





"Good space means good Connection"



- + 6.000 m<sup>2</sup> Retail dont Horesca avec des cellules de 60 à 550 m<sup>2</sup> + terrasses
- + 230 parking gratuits
- + 18.000 m<sup>2</sup> Office



Premium Building High-End Finition

# CONNECTION

Hydrant à coordonner avec aménagement

Nouveau complexe immobilier sur la ville de Luxembourg  
Livraison 4ième trimestre 2023



ouverture d'un nouveau supermarché



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

Contact: [connection@silverfinch.com](mailto:connection@silverfinch.com) Téléphone: 27 84 20 24

— CLUSTER FOR LOGISTICS —

## Une formation de responsable en logistique à partir de la rentrée 2023

**Au Luxembourg, la logistique joue un rôle indéniable dans l'économie. Le secteur a besoin de main d'œuvre qualifiée pour relever les nombreux défis auxquels il est confronté, notamment les transitions énergétique et numérique.**

**Donc, il est essentiel d'enrichir l'offre de formation professionnelle continue dans ce domaine.**



En septembre 2023, la House of Training lancera une formation de *Responsable en logistique*, en partenariat avec l'Institut Supérieur du Transport et de la Logistique Internationale (AFTRAL/ISTELI) et avec le soutien du Cluster for Logistics Luxembourg. Le diplôme délivré sera une certification professionnelle de niveau 6 selon le Cadre Européen des Certifications, équivalent à un niveau Bachelor. La nouvelle formation s'adresse aux personnes bénéficiant déjà d'une expérience professionnelle. Elle sera animée par des professeurs de l'ISTELI et par des professionnels du terrain, afin de couvrir les spécificités du secteur luxembourgeois.

Le Cluster for Logistics Luxembourg soutient activement la mise en œuvre des programmes de formation et le choix des enseignants du secteur au Luxembourg. Lorsqu'il a été fondé

en 2009, les programmes de formation en logistique étaient inexistantes au Luxembourg, à l'exception de celle intitulée *Gestionnaire qualifié en Logistique (DAP)*. Aujourd'hui, la formation de *Responsable en Logistique* est déjà la troisième que le Cluster soutient. Il est en effet déjà impliqué dans le *Diplôme de Technicien (DT) en Logistique* que les étudiants peuvent préparer au Lycée Technique de Lallange et au Lycée Technique de Bonnevoie et il soutient le *Master in Logistics and Supply Chain Management* proposé par l'Université du Luxembourg en partenariat avec le Massachusetts Institute of Technology (MIT - États-Unis).

Ainsi, différents partenariats ont créé un programme éducatif en logistique diversifié et qui cible différents niveaux de compétences pour le marché luxembourgeois en particulier. —

— VALORLUX —

## Un système digital pour des emballages réemployables

**Spin est un système innovant lancé par Valorlux pour encourager le réemploi d'emballages dans le domaine de la vente à emporter et de la livraison à domicile de repas. En utilisant une application disponible sur IOS et Android, les consommateurs peuvent emprunter gratuitement des emballages réutilisables et les rendre après usage.**

À partir du 1er janvier 2025, la loi relative aux déchets interdira l'utilisation de vaisselle à usage unique (barquettes, assiettes, couverts ...) pour les services de vente à emporter et de livraison à domicile.

Afin de préparer ce changement, Valorlux a lancé le 17 avril 2023 le projet pilote Spin, système digital qui permet d'emprunter des emballages réutilisables.

Durant la phase initiale du projet, Spin sera disponible dans 15 points de vente du secteur de l'Horeca à Luxembourg-ville et proposera aux consommateurs l'emprunt d'un gobelet réemployable de 0,31 pour les boissons à emporter. D'autres emballages et magasins seront ajoutés au dispositif selon l'évolution du projet.

Une application disponible sur IOS et Android permet aux consommateurs d'emprunter les emballages et de les rendre, après consommation, dans un lieu de dépôt. Pour le consommateur, l'utilisation est gratuite tant que les emballages sont rendus dans un délai de 12 jours. Pour chaque gobelet ou couvercle non rendu dans ce délai, une caution de 5 euros sera débitée.

Quelque 5.000 gobelets réutilisables circuleront pendant la phase pilote sur le territoire de la Ville de Luxembourg et seront collectés et nettoyés de manière quotidienne dans un centre de lavage centralisé situé au sud du pays. —

■ Plus d'informations : [www.valorlux.lu/fr/spin](http://www.valorlux.lu/fr/spin)



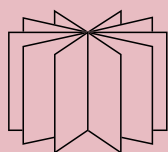
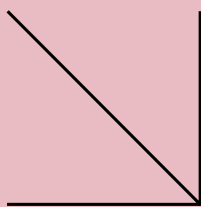
Leadership

**OU**

Mentoring



**Tous  
tes choix  
mènent  
à la**



HOUSE OF  
**TRAINING**

Des formations pour une évolution professionnelle



## Tourisme

### Une nouvelle «aire» avec Destination Camper Park(ing)

Ce projet a pour ambition d'encourager la création à moyen terme d'un réseau d'aires de séjour pour camping-cars au Luxembourg tout en allant au-delà du concept des aires de parking et de services existantes et en répondant aux nouvelles attentes des camping-caristes de demain. L'objectif est d'encourager le développement sur le territoire national d'une offre haut de gamme dans un segment spécifique du secteur touristique en forte progression. Tel que défini dans le guide d'orientation, un *Camper Park(ing)* de la «nouvelle génération» consistera en une aire de séjour allant bien au-delà de ce qu'offre une aire de stationnement classique au niveau de son équipement, de ses aménagements et de son offre de services, et sachant répondre à travers toutes les saisons aux attentes et besoins des camping-caristes. Une banque de données technique a également été publiée sur le site Internet de Camprilux. Elle comprend des informations précises sur des solutions techniques et des prestations de services existantes pour l'aménagement et l'exploitation d'une aire de séjour pour camping-cars, une liste de prestataires spécialisés, ainsi que l'offre d'un service de premier conseil gratuit et visant à informer toute entreprise, association, organisme, commune ou personne intéressée.

## — APPEL À PROJETS —

### Promouvoir l'innovation sociale au Luxembourg

Dans le cadre du *Social Innovation BarCamp* organisé en mars 2023 à la House of Startups, a été lancé le premier appel à projets visant à promouvoir et à soutenir l'innovation sociale au Luxembourg.

L'innovation sociale peut être caractérisée comme une activité économique dirigée vers la préservation et le développement du lien social, le maintien et le renforcement de la cohésion territoriale, le développement d'activités culturelles ou créatives ainsi que le développement d'activités de formation initiale ou continue. Lutter contre le gaspillage des aliments qui seraient jetés pour les rendre disponibles à des fins caritatives, imaginer des concepts de logement qui offrent des places libres pour s'héberger, par exemple chez des personnes âgées, afin de lutter contre la pénurie de logements ou former une communauté d'énergie pour mutualiser l'achat et l'exploitation d'une centrale de production d'énergies renouvelables, peuvent en être quelques exemples. Pour participer à l'appel d'offres, le dossier de demande d'aide à remettre avant le 15 juin 2023, doit inclure une description du projet ou programme, de l'activité ou de l'investissement et de son caractère novateur ainsi qu'une description des modalités de leur valorisation et du potentiel économique. Les projets retenus peuvent être subventionnés jusqu'à 200.000 euros. —

■ Informations, modalités et formulaire sur [guichet.lu](http://guichet.lu)

## — LUXEXPO THE BOX —

### Sigma, le futur des événements

Luxexpo The Box a présenté en exclusivité SIGMA, son tout nouvel espace événementiel, qui symbolise le tournant majeur que l'entreprise veut faire prendre au secteur événementiel national et européen.



## — UNI —

### Lancement du Centre national d'excellence en technologies financières

L'Université de Luxembourg a inauguré le Centre national d'excellence en matière de technologies financières (*National Centre of Excellence in Financial Technologies, NCER-FT*).

Le NCER-FT est une initiative interdisciplinaire qui se concentre sur les défis et opportunités technologiques du secteur financier. Dirigé par des chercheurs du Centre interdisciplinaire pour la sécurité, la fiabilité et la confiance (*Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust, SnT*) de l'Université de Luxembourg et de la Faculté de Droit, d'Économie et de Finance (FDEF), le NCER-FT met en œuvre une approche interdisciplinaire singulière en matière de recherche et d'innovation, combinant l'expertise de la technologie, de la finance et du droit. Cette nouvelle initiative renforcera la position du Luxembourg en tant que pôle financier innovant, en attirant les talents et en offrant au secteur une recherche et un enseignement de classe mondiale au Luxembourg. Le NCER-FT a été créé grâce au cofinancement du Fonds national de la recherche (FNR) du Luxembourg, ainsi qu'au soutien du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et du ministère des Finances. Les projets qui composent le NCER-FT fournissent un cadre pour développer une recherche de haute qualité, ainsi que des idées, produits et services novateurs destinés au secteur financier de demain. —

Luxexpo The Box voit le futur des événements au travers des prismes de la digitalisation et de la responsabilité sociétale et environnementale. Le tout pour créer un réel impact positif en permettant des rencontres de qualité et des expériences inoubliables en lançant l'espace SIGMA : une salle immersive comprenant un écran 12K incurvé semi-panoramique et géant de 22,5 mètres de long sur 3,5 mètres de haut permettant de réaliser des événements hybrides et de faire intervenir des orateurs en duplex. Côté design : les formes et couleurs sont enveloppantes et douces pour créer des conditions propices à l'écoute et à l'interaction et les meubles modulaires et emboîtables ont été créés à partir de matières premières de la région. —



Mia

**chefe cuisinière**  
depuis 12 ans



**L'apprentissage,  
pour avancer  
ensemble !**

Tom

**bientôt apprenti**  
chez Mia



Une initiative de

**CHAMBER**  
**OF COMMERCE**  
**LUXEMBOURG**  
POWERING BUSINESS

L'apprentissage dans le commerce, les services, l'Horeca ou l'industrie offre des perspectives d'avenir aux jeunes talents, tout en renforçant la compétitivité des entreprises formatrices.  
**Apprentis bien formés = futurs collaborateurs qualifiés.**

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

Suis-nous   



## IMS Auto-évaluer l'inclusion du handicap

IMS Luxembourg et trois partenaires ont mis au point un outil pour évaluer la place faite au handicap en entreprise, Handi-Diag. En effet, malgré certains progrès, les personnes en situation de handicap sont encore confrontées à des obstacles lors de l'accès à un emploi et, de leur côté, les entreprises manquent d'informations concernant l'inclusion de personnes en situation de handicap. C'est dans cette optique que l'outil Handi-Diag apporte des solutions. Il permet d'évaluer les pratiques concernant l'inclusion du handicap dans le milieu professionnel via une cinquantaine de questions concernant six processus clés : recrutement et carrière; cadre légal; accessibilité de l'environnement de travail; employabilité; management; performance.

■ Plus d'informations :  
<https://www.handidiag.lu/>

## INPC Deux anniversaires emblématiques

Le 16 mars 2023, l'Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue (INPC) a célébré son 30<sup>e</sup> anniversaire et les 20 ans du portail *lifelong-learning.lu* avec plus de 300 professionnels de la formation et de l'emploi, entreprises et institutionnels. Depuis sa création en 1992, l'INPC, établissement public placé sous la tutelle du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, s'adresse aux entreprises et aux particuliers pour soutenir le développement des compétences au Luxembourg. Il promeut la formation tout au long de la vie, informe le public et facilite l'accès à la formation, à travers trois grands axes d'activité: le portail *lifelong-learning.lu* dont une nouvelle version a été lancée pour l'occasion, le cofinancement de la formation en entreprise et l'Observatoire de la formation.

— FEDIL —

## Jobs du futur dans l'industrie

**Le 23 mars 2023, la FEDIL a publié les résultats de la 13<sup>e</sup> édition de son enquête *Les qualifications de demain dans l'industrie* portant sur les prévisions d'embauche des entreprises du secteur industriel et de la construction.**

L'enquête 2023, à laquelle 57 entreprises représentant 15.645 emplois ont participé, a permis de recenser 765 prévisions d'embauches, dont 393 (51,4%) créations d'emplois et 372 (48,6%) remplacements de départs sur les deux prochaines années. Même si le taux de créations d'emplois est moins élevé que par le passé (abstraction faite du taux très bas de l'année 2021), l'industrie luxembourgeoise reste créatrice nette d'emplois. Les 765 prévisions d'embauches se répartissent sur des postes de production (349), des postes techniques (293) et des postes administratifs, de gestion ou commerciaux (123). En ce qui concerne les formations les plus sollicitées par les entreprises industrielles, le diplôme d'aptitude professionnelle (DAP) arrive loin en tête (44,2%), suivi par le diplôme de Master / Doctorat (19,9%), puis par celui du Technicien (12,9%) et du Bachelior (12,5%) en 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> places. Traditionnellement, le BTS (7,2%) et le BAC (3,3%) sont les niveaux de formation les moins recherchés par les secteurs d'activité entrant dans le périmètre de l'enquête. La brochure qui reprend en détail les résultats de l'enquête et fournit un grand nombre d'informations sur les secteurs couverts ainsi que sur les formations possibles, peut être consultée en ligne sur [www.fedil.lu](http://www.fedil.lu) et [www.hellofuture.lu](http://www.hellofuture.lu). —

— FONDATION IDEA —

## Changement à la direction

**Le 1<sup>er</sup> septembre 2023, la Fondation Idea, *think tank* de la Chambre de Commerce, créée en 2014 pour alimenter le débat public sur les défis socioéconomiques, changera de Directeur.**



— HOUSE OF STARTUPS —

## L'innovation à impact

**Les 23 et 24 mars 2023, un *Sustainability Camp* organisé par Schroeder et Associés (S&A) et la House of Startups a permis un foisonnement d'idées et d'innovations ingénieuses, praticables et viables, portées par une dizaine d'équipes, sur le thème *engineering with impact*.**

Une cinquantaine d'employés de S&A, quelques étudiants ingénieurs et une dizaine d'experts de l'écosystème startup se sont rassemblés dans les espaces de la House of Startups. Ils avaient pour mission d'élaborer une feuille de route sur le pilier durabilité de la stratégie 2030 de Schroeder & Associés, le bureau d'études qui affiche clairement son ambition avec sa devise «*Engineering the Future Together*». Cette volonté d'agir à la source des problématiques pour engendrer une transition durable fait écho à la démarche de la House of Startups. Les partenaires avaient choisi de réfléchir à la décarbonation, à la notion d'habitat naturel et à l'économie circulaire. Au terme des deux journées créatives et productives, le jury s'est accordé pour décerner le prix du projet le plus innovant à l'équipe Greengineers pour BI(O)M et son slogan «*Seeding Nature Digitally*». Le projet le plus durable revient à l'équipe Impact avec l'humain au centre pour un conseil interdisciplinaire et un suivi transversal des projets. Enfin, la proposition de «*Héich eraus*» a remporté le coup de cœur du public avec ses suggestions de cartographie des risques et des solutions à implémenter dans les PAP notamment. —

Après 9 années passées au sein de l'équipe d'IDEA, dont près de 5 en tant que Directeur et 2 en tant que Coordinateur général, Muriel Bouchet a annoncé au Conseil d'Administration de la Fondation IDEA asbl qu'il souhaitait mettre un terme à son activité professionnelle et quitter son poste au mois de septembre 2023. Le Conseil d'Administration a proposé la nomination de Vincent Hein (à gauche sur la photo) comme successeur. Ce dernier, âgé de 36 ans et titulaire d'un Master en sciences économiques de l'Université de Lorraine est actuellement Senior Economist. Il a rejoint l'équipe d'Idea en 2016 et a produit des contributions remarquées dans les domaines de la R&D, du suivi de la conjoncture macroéconomique et de la coopération transfrontalière. Il a notamment récemment coordonné l'étude «*Une vision territoriale pour le Luxembourg à long terme*». —

VOS VOISINS INVESTISSENT  
POUR LEURS PROJETS. ET VOUS ?



**DÉCOUVREZ**  
**easyLIFE Invest for Future**

UN PRODUIT ESG LABELLISÉ LUXFLAG

## CES

**Changement de Bureau**

Le 1<sup>er</sup> mars 2023, le Conseil économique et social du Luxembourg (CES) s'est doté d'un nouveau Bureau : Steve Heiliger, Secrétaire général de la CGFP en est le président ; Tom Dominique, Directeur de l'Inspection Générale de la Sécurité Sociale et ex-président devient Vice-président ; Marc Wagener, Chief Operating Officer de la Chambre de Commerce est également Vice-président ; Jean-Jacques Rommes, de l'Union des Entreprises Luxembourgeoises, et Daniel Becker, Secrétaire général du CES sont également membres du Bureau.

Le Conseil économique et social, créé en 1966, a pour missions principales d'organiser l'accompagnement du dialogue social national, d'accompagner le dialogue social européen structuré sur le plan national et de conseiller le Gouvernement en matière de politique supranationale dans les domaines économiques, sociaux et financiers.

## LIST

**Real-time power-in-the-loop**

Le LIST a inauguré un nouveau laboratoire, baptisé *real-time power-in-the-loop*, qui va permettre d'optimiser l'exploitation de systèmes énergétiques intelligents complexes. Celui-ci permet de simuler virtuellement et en temps réel différents types de réseaux et de les rendre intelligents. Il est capable d'évaluer l'interaction de n'importe quel système physique générique (mécanismes, réacteurs, capteurs, etc.) avec n'importe quel environnement virtuel générique (scénarios de fonctionnement, bancs d'essai virtuels, perturbations, etc.). Il permet des interactions à distance - jusqu'à plusieurs milliers de km - entre un système physique existant, comme un réseau de distribution d'électricité, et un système virtuel simulé à Luxembourg dans un ordinateur en temps réel. Le but est donc d'utiliser la modélisation virtuelle du système pour évaluer les performances, effectuer des tests et améliorer, voire compléter, un système physique réel.

## — RETAIL REPORT 2023 —

**Le commerce en détail**

**Le 2 mars 2023, Lex Delles, ministre des Classes moyennes, Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, et Tom Baumert, président du GIE Observatoire national des PME, ont présenté pour la première fois le «Retail Report» mis en place en 2022 dans le cadre du «Pakt Pro Commerce».**

Le «Retail Report 2023» fournit des informations précieuses sur le commerce de détail. Malgré une légère baisse du nombre de commerces de détail dans les centres-villes depuis 2019, la surface commerciale a augmenté et les vacances commerciales ont diminué. Ceci démontre une consolidation progressive du commerce. Il est à noter que la croissance des centres commerciaux surpasse celle des centres-villes. Il existe de grandes disparités entre les différentes branches commerciales. Les secteurs de l'alimentation et des produits de droguerie ont connu de bonnes croissances grâce à l'évolution démographique. C'est également le cas des magasins de bricolage et de ceux vendant des produits pour animaux ou du matériel de jardin qui ont tiré profit de la crise sanitaire. En revanche, les boucheries et les parfumeries ont connu un net recul. Dans le secteur de la mode, le nombre de commerces a diminué de manière significative alors que la surface de vente totale a légèrement augmenté, laissant conclure une forte consolidation du secteur. Le rapport fait également état d'une augmentation notable des formats de vente alternatifs, tels que les *pop-up stores* et les *showrooms*, ainsi que les commerces de mode de seconde main. Cependant, ces formats ne représentent encore qu'une minorité des commerces. En outre, le commerce électronique gagne du terrain, avec une augmentation de 40% des commerces traditionnels disposant de leur propre boutique en ligne. —



## — PROJETS DE TRANSITION —

**Portail fédérateur**

**Le CELL (Centre for Ecological Learning Luxembourg) a présenté son nouveau portail BiBe, répertoire de référence, de diffusion et de valorisation de projets de transition écologique, sociale et solidaire menés au Luxembourg.**

Qu'il s'agisse de tiers-lieux, de *repair cafés*, de *climate coaches* ou de coopératives citoyennes, BiBe fournit un espace simple et commun qui favorise le partage des ressources, l'échange et la connexion entre les citoyens et les porteurs de projets de transition. BiBe est aussi un outil de participation citoyenne pour informer et se former, s'engager et inspirer un changement. Le nom BiBe vient du début de deux mots luxembourgeois, qui constituent la vision et la mission du projet : *Bierger* (citoyens) et *Bedeegung* (participation). Le portail poursuit un double objectif : faire connaître et donner de la visibilité à des projets de transition citoyens et communaux au Luxembourg et aider les citoyens à trouver des initiatives dans leur commune ou région afin de faciliter leur implication dans des projets locaux, de trouver de l'inspiration et de mettre en valeur leur expertise. Conçu par CELL asbl en collaboration avec l'Université du Luxembourg et le soutien financier du Département de l'aménagement du territoire (DATer) du ministère de l'Énergie et de l'Aménagement du territoire, le projet a pour objectif d'encourager les citoyens à s'engager dans la co-création de nouveaux espaces de transition. —





## INVESTISSEMENT

# Banque privée : et si vous aviez le profil ?

Services financiers premium, gestion de patrimoine, accompagnement sur mesure, palette diversifiée d'investissements... et si l'expertise de la banque privée n'était pas uniquement réservée aux grandes fortunes ?

Vincent Villebesseix, Directeur de BGL BNP Paribas Banque Privée, nous en dit plus.

## Quelle est la différence majeure entre banque privée et banque classique ?

La plus grande différence se situe dans l'accompagnement réalisé par un banquier privé dédié, qui est certifié par un organisme indépendant et épaulé par de nombreux experts internes (ingénieurs patrimoniaux, gérants de portefeuille, spécialistes produits, etc.).

Une relation personnalisée est alors établie dans une optique patrimoniale globale combinant trois aspects : financier, fiscal et juridique.

**« La palette des services proposés est extrêmement large et permet de couvrir l'entièreté des besoins du client, que ce soit pour les financements, la banque au quotidien ou les placements les plus sophistiqués. »**

Vincent Villebesseix,  
Directeur de BGL BNP Paribas Banque Privée

## Des placements risqués ?

La Banque Privée de BGL BNP Paribas couvre non seulement les services bancaires du quotidien et les placements bancaires « standards », mais aussi les besoins les plus sophistiqués. Elle propose une offre très large pour tous les profils d'investissement, du plus conservateur au plus dynamique.

L'échange avec le banquier privé est fondamental pour définir l'horizon d'investissement et les risques associés aux différentes poches d'investissement, afin de définir une allocation répondant aux attentes du client.

## Quelles sont les conditions d'accès ?

Au sein de BGL BNP Paribas Banque Privée, le seuil d'accès est



Vincent Villebesseix,  
Directeur de BGL BNP Paribas Banque Privée

fixé à 250.000 euros d'actifs confiés et à 5 millions d'euros pour la gestion de fortune.

Outre ces seuils quantitatifs, notre prestation peut également se justifier en amont d'opérations ou d'événements futurs tels qu'une cession d'entreprise, par exemple.

## De quelle manière ont évolué les habitudes des clients de la Banque Privée ?

Du côté des investissements et des placements, durant ces dernières années, nous avons observé une progression significative des investissements socialement responsables (ISR) et non-cotés (Private Equity notamment). Ces thématiques devraient continuer d'être au centre des discussions dans les années à venir.

Du côté comportemental, et notamment depuis la crise sanitaire, la relation physique avec le banquier privé s'est couplée à un recours plus fréquent à la visioconférence, au téléphone, aux e-mails..., y compris avec nos différents experts.

## Une banque réservée aux initiés ?

Aucunement, l'une de nos forces est de disposer d'une palette de produits et de services extrêmement diversifiée, permettant de couvrir l'entièreté des besoins des investisseurs, des plus simples aux plus complexes. Le banquier privé sait adopter une approche transparente et pédagogique adaptée à chaque client.

**« Une des forces de BGL BNP Paribas Banque Privée est de disposer d'une palette de produits et de services extrêmement diversifiée. Elle couvre l'entièreté des profils d'investisseurs, des plus conservateurs aux plus dynamiques. »**

Vincent Villebesseix,  
Directeur de BGL BNP Paribas Banque Privée

## Je suis éligible à la Banque Privée de BGL BNP Paribas : quelles sont les démarches ?

Afin de découvrir notre dispositif qui couvre la totalité du Grand-Duché, il suffit de se rapprocher d'une agence BGL BNP Paribas de proximité, ou de prendre contact avec un interlocuteur de la banque privée via notre page dédiée sur le site Internet : [bgl.lu/fr/banque-privée](http://bgl.lu/fr/banque-privée).

Une fois le contact établi, un premier rendez-vous permettra d'identifier les besoins, de découvrir l'étendue des prestations proposées et de définir les objectifs à terme.

## Envie d'en savoir plus sur notre offre de banque privée ?

Rendez-vous sur  
[bgl.lu/fr/banque-privée](http://bgl.lu/fr/banque-privée)

## Ministry of Finance To improve gender diversity in the Luxembourg financial centre

The Luxembourg Women in Finance Charter was launched with 69 signatories, which include the country's leading financial services firms, to improve gender diversity in the Luxembourg financial centre. By signing the Charter, financial sector companies underline their ambition to make the financial centre more inclusive and encourage the representation of women at all levels. This also plays a key role in addressing the growing need for talent that the sector faces. Under the Charter, signatory financial institutions commit to designating an executive within their firm that will be responsible and accountable for gender diversity and inclusion and commit to setting voluntary targets to achieve greater gender balance within their firm, notably at executive and senior management level, and to publicly report on progress towards the targets. Signatories to the Luxembourg Women in Finance Charter span across the breadth of the financial sector and include leading banks, asset managers and insurance firms in Luxembourg as well as the Luxembourg Stock Exchange. Given the size and international role of the financial centre, Luxembourg and its financial services industry is fully aware of their responsibility in promoting gender diversity. With more than 60'000 women and men employed in the financial sector and related services, the financial industry is also one of the largest employers in the country and can therefore play an important leadership role by setting the right examples.

— LUXINNOVATION / LIST —

## For a sustainable composite materials centre

**Luxinnovation and the Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) signed a memorandum of understanding (MoU) regarding the development of the recently inaugurated Sustainable Composite Materials and Manufacturing Innovation Centre (SCMM).**

This cooperation agreement aims to strengthen business development activities, build community engagement, foster interactions between several stakeholders and improve knowledge-sharing. The Sustainable Composite Materials and Manufacturing Innovation Centre was officially launched by LIST in December 2022 with support from the Ministry of the Economy, the Ministry of Higher Education and Research, and several industry players, who co-financed the initiative with a budget of over 16 million euros. The innovation centre's aim is to develop sustainable and ultra-lightweight composite materials suitable for a variety of mobility applications in the rail, space, aeronautics, and future urban air mobility sectors in order to combat the effects of climate change and achieve the net zero emission targets by 2050. The centre particularly targets the local transport sector currently accounting for the majority of greenhouse gas emissions in Luxembourg. This MoU agreement specifically lays out the commitments of both institutions to advance the Sustainable Composite Materials and Manufacturing centre's three core pillars including business development outreach, community and partnership management, and knowledge management. LIST will lead the partnership development activities, and oversee the centre's research programme, infrastructure management and operations. Luxinnovation will support the development of the Centre through several outreach activities such as awareness raising and promotion, market intelligence, and support to R&D and innovation project submissions to existing funding schemes. Luxinnovation will also facilitate interactions between the centre, industry players and the Ministry of the Economy, support the organisation of bi-annual partnership days, and share in-house expertise and insights from the manufacturing ecosystem mapping. —



— MINISTRY OF THE ECONOMY /  
LUXINNOVATION —

## Luxembourg Digital Innovation Hub gets new European dimension

**The designation as European Digital Innovation Hub (E-DIH) broadens the scope of the Luxembourg Digital Innovation Hub (L-DIH) as a one-stop-shop for the digital transformation of the Luxembourg manufacturing sector.**

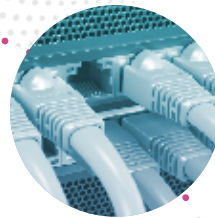
Launched in 2019, the L-DIH was commissioned with supporting the digital transformation of Luxembourg's manufacturing sector. The new designation of the E-DIH title is consequential as it directly implies additional components linked to the operations, structure, and services of the Luxembourg Digital Innovation Hub. The E-DIH network, which includes over 170 E-DIH centres throughout Europe, is part of the Digital Europe Programme, which funds E-DIHs up to 50% of the total budget, with member states or regions contributing the other half. The L-DIH consortium is now being extended to include the Luxembourg House of Cybersecurity, the Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST), the University of Luxembourg and the University of Luxembourg Competence Centre. The FEDIL, the Chamber of Commerce and the National Research Fund (FNR) remain strategic partners to L-DIH to further leverage synergies. The L-DIH now adds three additional missions. At the initiative of the Luxembourg Digital Innovation Hub (L-DIH), a joint declaration was signed with four digital innovation hubs in the Greater Region to accelerate the deployment of digital technologies, and strengthen innovation and the technological advancement of businesses, especially SMEs. —



#HumanConnected



CLOUD &  
INFRASTRUCTURE SYSTÈME



RÉSEAU,  
SÉCURITÉ & CONNECTIVITÉ



POSTE DE TRAVAIL  
& MULTIMÉDIA

**EXPERTISE  
INNOVATION  
PROXIMITÉ  
FLEXIBILITÉ**



UNIFIED COMMUNICATIONS  
& OPÉRATEUR



SÉCURITÉ PHYSIQUE  
(BIENS & PERSONNES)



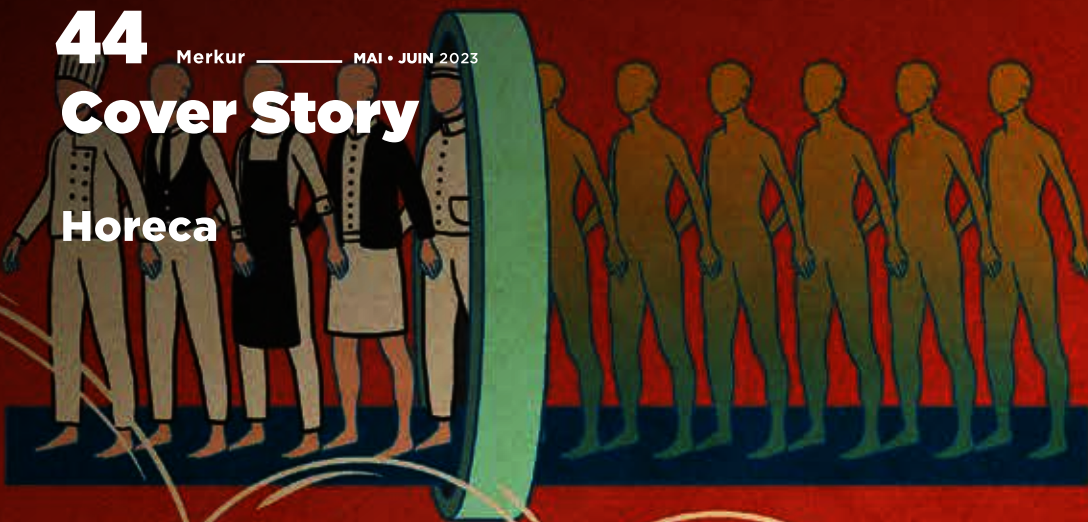
SERVICES MANAGÉS,  
PROJETS & FORMATIONS



DÉVELOPPEMENT WEB

# Cover Story

## Horeca



# Le goût des hôtes

TEXTE Corinne Briault

Paru en mars dernier, le *Retail Report 2023* comptabilisait dans le secteur Horeca, 2.557 établissements fin septembre 2022.

Si l'on étend aux entreprises qui vivent indirectement de l'Horeca, telles que les brasseries et autres fournisseurs, le nombre de personnes travaillant dans le secteur atteint près de 35.000 personnes, réalisant plus de 6% du produit intérieur brut (*chiffres officiels ADEM et Fédération Horesca, 2021*). Après avoir traversé une crise sanitaire plus qu'éprouvante, les professionnels de l'Horeca relèvent la tête et l'activité reprend des couleurs. Cependant, le secteur doit faire face à de nombreux défis induits par la pandémie, notamment le manque de main-d'œuvre et la digitalisation. Dans une économie qui connaît des transformations incessantes et rapides, comment ce secteur, regroupant de multiples entreprises actives dans des segments très différents, fait-il sa mue ?

L'Horeca présente des dynamiques économiques différentes : de petites exploitations familiales indépendantes côtoient des établissements de grande envergure, souvent associés à des chaînes, œuvrant dans des domaines aussi différents que la restauration collective ou les petits cafés de village, en passant par les campings, les traiteurs ou les food trucks. Les évolutions économiques, réglementaires ou encore technologiques récentes exercent une influence importante sur le devenir du secteur. Elles posent de nouveaux défis tant pour les employeurs, que pour les travailleurs actuels et futurs, mais elles peuvent aussi représenter des opportunités à saisir.

## Après la pandémie...

Secteur dynamique par excellence, l'Horeca a été fortement impacté par la crise sanitaire après des mois de fermeture. Tous les acteurs ont souffert et, comme le souligne l'Avis du Conseil Économique et Social du 6 octobre 2022, les restrictions sanitaires mises en place au Luxembourg dès mars 2020 pour contenir la montée des infections à la Covid-19 ont fortement pesé sur certaines activités au Luxembourg, tout particulièrement sur le commerce, le transport et l'Horeca

(-8,8%), sur la construction (-5,7%), et sur les autres services (-6,0%). En termes de chiffre d'affaires, il ressort d'une enquête menée par la Chambre de Commerce que les pertes d'activités s'élevaient, en moyenne à 63% pour les entreprises de l'Horeca, à 42% pour le secteur des services (hors finance), à 39% dans les transports et à 35% dans le commerce. En moyenne, les dirigeants d'entreprises ont vu leurs liquidités se réduire de 33%, et plus d'une entreprise sur cinq de l'Horeca a perdu plus de 80% de ses liquidités, remettant fortement en cause leur existence même. De plus, sur l'ensemble de 2020, l'activité de l'Horeca, en termes de valeur ajoutée, a chuté d'un tiers environ. Le secteur de l'hébergement – hôtels, auberges, campings – a vu son chiffre d'affaires en volume baisser de 45% environ (à comparer avec une baisse d'environ 30% pour les restaurants, également durement éprouvés par les conséquences de la crise sanitaire). En termes de nombre d'arrivées et de nuitées dans les établissements d'hébergement du Luxembourg, on observe une diminution équivalente sur l'ensemble de l'année, et cette tendance perdure sur les trois premiers mois de 2021 avant une nouvelle hausse à partir du mois d'avril avec un pic au mois d'août 2021 (plus de 120.000

arrivées et presque 375.000 nuitées). Malgré tout, l'année 2021 s'est soldée, pour le secteur de l'hôtellerie, par une baisse de 60,5% du revenu par chambre. Pour la restauration et les cafés le chiffre d'affaires a baissé de plus de 20%. Il y a toutefois lieu de constater une baisse des faillites dans le secteur, grâce aux régimes d'aides étatiques, à savoir l'aide remboursable, l'aide relance, l'aide des coûts non couverts ou encore le régime du chômage partiel. Ces aides ont donc majoritairement eu l'effet voulu par le gouvernement. Il reste à soulever que, dans certains cas, les aides n'ont pas atteint leur objectif. (*Sources : Avis du Conseil Économique et Social, 6 octobre 2022, Baromètre de l'Économie S1 2020 reposant sur des résultats obtenus auprès de 431 entreprises de 6 salariés et plus, représentatives de l'économie luxembourgeoise. L'enquête a été menée sur la période allant du 3 au 16 juin 2020 par l'institut TNS-ILRES sous la direction de la Chambre de Commerce.*)

## ... de nouvelles crises ?

Il est indéniable que le secteur est fortement sensible aux conjonctures : la situation économique influe également sur le comportement des consommateurs, sur le pouvoir d'achat et les dépenses de loisirs, l'hébergement ou la restauration. Ainsi, en temps de « crise », il est tout à fait logique de voir les consommateurs procéder à des arbitrages et de baisser leurs dépenses Horeca (diminution de la fréquentation des établissements, recherche de bons plans, etc.). Du côté des professionnels du secteur, le coût des matières premières et de l'énergie est une des grandes priorités dans

les mois à venir. Une récente étude menée en France (janvier 2023) par KPMG, Gira et l'Addition note que, par rapport à 2019, le coût des matières premières représente désormais 34,2% du chiffre d'affaires hors taxe des restaurateurs. Parmi le top 8 des matières premières dont le prix a explosé et pèse sur les stratégies d'achat figurent par exemple l'huile de friture +400%, la mayonnaise et la moutarde +300%, les viennoiseries avec +150% ou +100% pour le beurre ! De plus, l'évolution des charges énergétiques pourrait, selon cette étude, ne plus être absorbée en 2023 par la hausse des chiffres d'affaires, dégradant du coup la rentabilité. Enfin au Luxembourg, l'activité de l'hôtellerie est souvent liée à un investissement immobilier et dépend donc directement de l'évolution des prix de l'immobilier (*Étude sectorielle ADEM et Fédération Horesca, novembre 2021*).

### Évolution des modes de vie ?

Si le secteur a déjà subi certaines contraintes qui lui ont porté préjudice (interdiction de fumer, augmentation de la TVA sur les boissons alcoolisées et mises en conformité des directives européennes), il faut également noter que depuis quelques années - et la pandémie a encore accéléré la tendance - les modes de vie et les comportements changent rapidement. Les consommateurs

**« Secteur dynamique par excellence, l'Horeca a été fortement impacté par la crise sanitaire après des mois de fermeture. »**



ont désormais de nouvelles préoccupations touchant au développement durable, à l'environnement, à l'économie circulaire ou encore à la santé avec notamment la sécurité alimentaire, auxquelles s'ajoutent les intolérances et des allergies alimentaires de plus en plus fréquentes. Ces préoccupations couvrent des domaines plus étendus que les simples questions alimentaires puisqu'ils s'appliquent également à des problématiques telles que la gestion des déchets ou les ressources humaines. De multiples et nouveaux enjeux se posent ainsi pour le secteur qui doit sans cesse se renouveler afin d'attirer - voire de fidéliser - la clientèle. Par ailleurs, de plus en plus connectés et donc informés via les réseaux sociaux, certains consommateurs se sentent investis des pouvoirs et d'exigences qu'ils ne manquent pas de partager, parfois injustement au détriment des commerces. En 2018 déjà, la fédération Horesca dans une note officielle demandait une adaptation de la réglementation concernant le droit des entreprises lors de commentaires malveillants, argumentant que certains clients utilisaient ce moyen de pression pour faire baisser la facture dans les établissements !

Enfin, le télétravail généralisé aurait également un impact économique non négligeable pour la restauration et les commerces

locaux comme il est indiqué dans l'Avis du CES du 6 octobre 2022. Ainsi, l'Horesca (voir aussi *Side Interview de François Koepp*) estime que la consommation journalière d'un salarié sur son lieu de travail correspond à environ 25 euros dans le secteur de l'Horeca et 15 euros dans les autres commerces, soit 40 euros par jour. L'Horesca conclut que le télétravail pourrait faire reculer le chiffre d'affaires du commerce local concerné d'environ 350 millions d'euros par année. Cette baisse de recettes se traduirait dans son seul secteur par une perte de plus de 1.000 emplois, de 7,5 millions d'euros en cotisations sociales, de 5 millions d'euros de TVA et près de 3 millions d'euros de retenue d'impôt sur salaires. (*Source : Horesca, ndlr*). Par ailleurs, dans un article paru dans le Figaro (été 2022), l'étude Food Service Vision notait qu'en plus du télétravail, les inquiétudes sur le pouvoir d'achat amènent aussi « les actifs à recourir davantage à la gamelle, la lunch box, bref le repas préparé chez eux ou acheté en grande distribution ».

### Le numérique pour quelle concurrence ?

Les TIC, technologies de l'information et de la communication, ont modifié les comportements des consommateurs et la relation



qu'ils entretiennent avec leur environnement commercial. Pour le secteur de l'hébergement et de l'hôtellerie, l'entrée dans l'ère numérique a surtout été marquée par l'apparition soudaine d'une nouvelle forme de concurrence s'appuyant sur la digitalisation de services. Les nouvelles plateformes de réservation en ligne du type *booking.lu* et les plateformes de location et de réservation de logements entre particuliers du type *Airbnb*, ont rebattu les cartes car elles viennent concurrencer directement le secteur de l'hébergement traditionnel en mettant en question son modèle commercial. En effet, cette nouvelle offre d'hébergement ne crée - contrairement à l'hôtellerie traditionnelle - aucun nouveau poste de travail et n'a donc aucun effet de résorption du chômage. Les acteurs traditionnels de l'hébergement estiment que le modèle économique et les pratiques des nouveaux acteurs numériques constituent une concurrence déloyale, étant donné qu'elles échappent aux nombreuses obligations auxquelles les acteurs établis doivent se conformer sous peine d'encourir des sanctions prévues par la loi. De nombreuses villes à travers le monde ont ainsi décidé d'appliquer une législation spécifique à ces nouvelles « pratiques commerciales ». Cependant, les acteurs du secteur doivent trouver un juste milieu quant

**01. 02. 03. 04.** Le secteur Horeca couvre autant les petites exploitations familiales indépendantes, que les établissements de grande envergure associés à des chaînes ou la restauration collective et les petits cafés de village.



**Helder Couto Guedes**  
Serveur de restaurant,  
Légère Hotels Luxembourg

**« J'adore faire ce que je fais !  
J'aime le contact avec  
les clients ! »**

**Pouvez-vous nous expliquer votre parcours d'apprentissage ?**

Je suis arrivé au Luxembourg il y a 11 ans. Je trouvais qu'il était difficile de choisir une profession quand on n'a que 15 ans ! Puis, j'ai effectué un stage dans un restaurant et cela m'a tout de suite beaucoup plu ! C'était presque comme une révélation ! J'ai alors passé un Certificat de capacité professionnelle (CCP) de serveur sous contrat d'apprentissage, géré en collaboration avec la Chambre de Commerce, au Lycée Technique de Bonnevoie (LTB). C'est une formation professionnelle pratique en entreprise sous contrat d'apprentissage. J'ai envie, peut-être un jour, d'avoir mon propre établissement, alors, j'ai décidé de poursuivre ma formation au LTB en passant un Diplôme d'aptitude professionnelle (DAP) de serveur, toujours sous contrat d'apprentissage, avec une formation pratique en entreprise. Je viens de terminer ma formation de trois ans en février de cette année !

**Qu'est-ce qui vous plaît dans cette profession ?**

J'adore faire ce que je fais ! J'aime le contact avec les clients, le fait de pouvoir leur apporter des conseils, d'être autonome dans le service ou les mises en place. En plus, quand je suis arrivé à Luxembourg, à l'âge de 10 ans, je ne maîtrisais pas bien les langues du pays. Cette formation m'a aussi permis de côtoyer une équipe avec plusieurs nationalités et de pouvoir aujourd'hui m'exprimer dans plusieurs langues. J'ai effectué mon premier stage au Légère Hotel Luxembourg, puis dans un autre établissement, et le Légère Hotel Luxembourg m'a recontacté après mon diplôme pour m'offrir un poste. L'ambiance est très bonne dans l'équipe et, le gros avantage est que les horaires ont été aménagés pour que nous puissions travailler en continu. Donc, je commence très tôt le matin et je n'ai pas de coupure entre les différents services. Cela me permet d'avoir un bon équilibre entre ma vie professionnelle et ma vie privée !

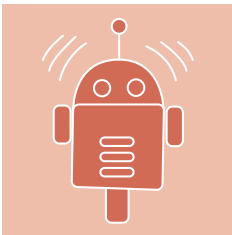
**Avant de choisir cette formation, aviez-vous des a priori ?**

Évidemment, j'ai entendu, y compris dans ma famille, pas mal de clichés avant de commencer : ces professions sont très difficiles, mal considérées, mal payées, etc. En réalité, on peut apprendre beaucoup de choses, et comme il y a beaucoup d'opportunités, on peut aller travailler dans des établissements très différents et pourquoi pas, découvrir le monde si on en a envie ! En fait, je pense que si, comme moi, on aime ce que l'on fait, c'est un très beau métier avec de multiples facettes !



### L'apprentissage, it's Win Win

La formation professionnelle en alternance constitue une voie royale pour accéder au monde de l'entreprise, son succès est indéniable. Chaque année, la Chambre de Commerce gère quelque 2.000 contrats actifs couvrant de très nombreuses professions, dont celles du secteur Horeca (voir interview, Guide pratique Apprentissage et site [winwin.lu](http://winwin.lu)). L'apprentissage dual permet aux jeunes de se doter de compétences indispensables dans un monde en pleine mutation et permet aux entreprises de couvrir leurs besoins en compétences, il se caractérise par l'intégration systématique d'un enseignement pratique en milieu professionnel dans le parcours de formation. C'est là que réside sa force principale avec un accès particulièrement rapide et durable au marché du travail. Alternant présence à l'école et en entreprise pendant 1 à 4 années selon les diplômes, l'apprentissage permet de former des jeunes, mais également des adultes souhaitant terminer, compléter ou acquérir une formation professionnelle par ce biais.



### Rien ne remplace l'humain !

Il y a un peu moins d'une dizaine d'années, certains hôtels nippons faisaient sensation en utilisant des robots et du personnel « humanoïdes » pour accomplir certaines tâches (enregistrer les clients, porter les valises...) afin de pallier la pénurie de personnel. Si le lancement s'était fait en fanfare et que certains y voyaient déjà la disparition de l'humain devenu inutile... il semble que quelques années plus tard, l'expérience n'ait pas été si concluante. Les robots, semble-t-il, plombaient finalement la productivité car ils exigeaient trop souvent des interventions de réparation pour remédier à leurs nombreux bugs et dysfonctionnements et aux multiples plaintes des clients ! Ils ont donc eux aussi pu connaître le sort des humains en étant tout bonnement... virés !



**« Les perspectives professionnelles dans l'Horeca sont variées et couvrent de nombreux domaines de compétences. »**

aux TIC. Il devient en effet quasi impossible aujourd'hui de ne pas les utiliser, le défi consistant à trouver le juste milieu : il faut ainsi veiller à être présent sur la toile afin de se faire connaître et d'attirer la clientèle qui ne soit pas de proximité, mais il faut aussi désormais soigner son e-réputation. Évidemment, les plus petits établissements sont les moins bien armés aux niveaux financiers ou humains pour assurer une présence sur les réseaux sociaux ou les différentes plateformes.

### Pas que du mauvais !

Si la transition digitale a été mise en place et accélérée de manière fulgurante dans le contexte dramatique de la pandémie, elle n'a pas que des aspects négatifs pour les professions de l'Horeca. Dans un premier temps, lors des confinements, la digitalisation a permis à bon nombre d'établissements de compenser une partie du chiffre d'affaires avec le *click&collect* et de maintenir le lien avec les consommateurs. Certains professionnels

moins habitués (gastronomie plus traditionnelle par exemple) ont su aussi s'adapter et développer une offre à emporter.

Pratiquée encore aujourd'hui dans de nombreux établissements, la digitalisation des menus, par le biais des QR codes a permis de gérer ce nouveau flux important de clients tout en limitant au maximum les contacts et en assurant un service de qualité. Pour de plus en plus d'établissements du secteur, les réservations se font aujourd'hui le plus souvent en ligne, via le site du professionnel ou une plateforme sur laquelle il est référencé. Ce système permet d'optimiser la gestion des réservations et a de nombreux avantages pour les clients tels que les prises de réservation possibles en dehors des horaires d'ouverture, ou l'envoi de notifications automatiques pour rappeler leur réservation.

Enfin, il existe maintenant de nombreux logiciels qui offrent une automatisation technique des gestions de stocks, de la comptabilité (factures, charges, paiements





05

**05. 06.** L'hôtellerie et la restauration peinent à trouver des candidats sur le marché local.



06

fournisseurs) ou de planification et gestion du personnel grâce à des plannings adaptés en tenant compte des congés, des retards, des absences ou encore du chômage partiel. Autant d'outils permettant un gain de temps considérable.

Par ailleurs, les changements de comportements dans les manières de consommer et l'attrait de la nouveauté a vu naître également de belles initiatives au Grand-Duché qui compte des établissements qui sortent des « sentiers battus » : il existe pléthore de food-trucks avec des offres variées, les livraisons à domicile ont gagné du terrain, et on a vu fleurir des initiatives telles que les Eco Lodges *Péitche Lauer* au bord de la rivière Attert, qui incarnent le *slow tourism* avec des chambres dans des cabanes en forme de champignon ou les *Escher Bamhaiser*, qui proposent des hébergements perchés dans les arbres, au cœur du parc animalier *Escher Deierepark*. Enfin, les campings ne sont pas en reste et ont connu ces dernières années des changements dans les styles d'hébergement, notamment avec l'arrivée des pods (sorte de huttes / cabanes) et d'autres structures spéciales comme des tonneaux de vigneron transformés en chambres accueillant les amateurs sur les rives de la Moselle.

### La main-d'œuvre, le nerf de la guerre

Si les perspectives professionnelles dans l'Horeca sont variées car couvrant de nombreux domaines de compétences, allant de la gestion administrative, aux métiers d'encadrement ou ceux d'exécution, tous les professionnels du secteur ont noté que les besoins en personnel deviennent criants alors que dans un même temps, la main-d'œuvre se fait de plus en plus rare. Si les professions de l'Horeca sont souvent des « métiers passion », les contraintes qui y sont liées sont très fortes et leur mauvaise réputation leur colle à la peau. Ainsi, les salaires payés par le secteur Horeca n'ont pas la réputation de compter parmi les plus élevés du marché et les conditions de travail sont souvent difficiles. La problématique est encore accentuée au Grand-Duché, les professionnels de l'hôtellerie et de la restauration peinent à trouver des candidats sur le marché local et se tournent vers la Grande-Région pour leurs recrutements. Ce qui pose une série de nouveaux problèmes liés alors aux longs et souvent pénibles temps de transport, tout comme au fait que le secteur de l'Horeca travaille souvent en coupure. Le secteur est, depuis la pandémie, encore plus en tension. La fermeture des activités

et la baisse du tourisme (- 60% en 01-05 / 2020 comparé à 2019) a amplifié un vaste mouvement de désaffection pour ces professions. Ainsi après la crise, les besoins en personnel étaient si forts dans l'Horeca que certains établissements ont envisagé de réduire leurs capacités d'accueil ou de revoir leurs horaires d'ouverture. Si le mouvement est plus calme actuellement, le secteur de l'Horeca a dû se réinventer en tirant quelques leçons de cette période : les aspirations de salariés sont souvent mieux prises en compte et afin de respecter davantage un équilibre entre vie professionnelle et vie privée et beaucoup d'établissements n'ont pas hésité à adapter leurs horaires, voire à carrément fermer certains jours. Un effort a également été consenti pour revaloriser les rémunérations. Cette tendance se constate dans de nombreux pays.

### Des tensions sur quels postes ?

Une étude de l'Adem (novembre 2021), en collaboration avec la fédération Horesca Luxembourg, dessine les contours des répartitions des professions du secteur suivant les différentes catégories. Ainsi, la production culinaire (cuisine et plonge) représente la moitié des recrutements dans le secteur (48% selon les postes déclarés à l'ADEM), suivie des métiers de services dans la restauration (restaurants et cafés) qui en représentent environ un tiers. Puis, le reste est réparti entre les métiers du nettoyage (5%), de l'accueil en hôtellerie (2%), du personnel de conduite (chauffeurs livreurs, 2%), du personnel de gestion et de direction (2%), du personnel d'étage en hôtellerie (2%) et des métiers du commerce alimentaire (2%). Toujours selon cette étude, parmi les profils les plus recherchés figurent de loin le personnel de cuisine (cuisiniers, chefs de partie, commis de cuisine...) avec 28% de tous les postes déclarés sur la période 2015-2020), ainsi que le personnel de service en restauration (serveurs, chefs de rang, commis de restaurant) avec 23%, suivis par le personnel de plonge et aide en cuisine (9%), les serveurs en cafés, barmans (8%), le personnel polyvalent (cantine et restauration rapide) (7%), le personnel de nettoyage (5%), les pizzaiolos (3%), les chefs de cuisine (2%), la réception en hôtellerie (2%) et les chauffeurs livreurs (2%). Évidemment, les métiers tels que chauffeurs livreurs et de vente en alimentation ont connu une croissance lors de la pandémie en raison des fortes demandes dues



## Les formations professionnelles de la House of Training en chiffres

La House of Training propose 60 formations, 11 parcours certifiants et 1 programme diplômant dans le domaine de l'Horeca. Son offre s'articule autour de 5 profils professionnels : manager des activités hôtelières, accès réglementé, travailleur désigné, collaborateur en salle, au bar et en cuisine. En complément de cette offre catalogue, une offre sur mesure est également disponible pour les acteurs du secteur. [customer@houseoftraining.lu](mailto:customer@houseoftraining.lu) – [www.houseoftraining.lu](http://www.houseoftraining.lu)



## Expogast, plateforme de promotion !

Tour d'horizon de la gastronomie internationale et reflet du raffinement culinaire, le salon Expogast se tient tous les 4 ans pour célébrer les métiers de bouche. Durant 5 jours tambour battant, le salon accueille des chefs en devenir, des chefs 5 étoiles et des plats fascinants dignes des restaurants les plus prestigieux. Organisé sur une surface totale de 24.700 m<sup>2</sup> à Luxexpo - The Box, la dernière édition s'est tenue en novembre 2022 et a été l'occasion également pour les différentes fédérations et chambres patronales, dont la Chambre de Commerce d'y animer un grand stand d'information sur les professions de l'Horeca. L'événement a naturellement pour objectif de susciter des vocations dans le secteur au travers de nombreuses animations.

**« Les comportements des consommateurs et la digitisation ont entraîné de nombreux changements dans le secteur. »**



aux restrictions. Ceux correspondant aux employés en restauration rapide et en cantines ont eux connu une baisse significative sur la période 2015 – 2020, peut être due à l'automatisation dans les chaînes de restauration rapide. Enfin, des professions ont émergé ces dernières années dans le secteur pour le contrôle de gestion, le conseil en organisation, la stratégie commerciale, l'informatique, l'organisation de la chaîne logistique, ou la profession de « barista ». Les fonctions de cuisine et de service connaissent le degré de pénurie le plus fort alors que celles de valets/femmes de chambre, réceptionniste dans l'hôtellerie, plongeurs, serveurs de cafés, techniciens de surface sont quelques-unes de celles où les candidats sont plus nombreux que les offres, ceci s'expliquant principalement par le fait que ces fonctions nécessitent moins de qualifications.

Le secteur de l'Horeca a en effet cela de particulier que pour les fonctions précitées, le diplôme n'est souvent pas un critère de sélection lors du recrutement. Par ailleurs, des connaissances linguistiques, en particulier pour le personnel de salle et de réception, ainsi que des compétences techniques, qui elles sont variables selon les spécialisations recherchées, sont généralement plébiscitées et peuvent dès lors plus facilement faire défaut en l'absence de formation

des demandeurs d'emploi à ces métiers. Puis, à cela s'ajoutent des « demandes » plus subjectives et arbitraires lors des recrutements comme la personnalité (motivation...), l'apparence physique, les aptitudes relationnelles et comportementales (sens du service, autonomie, initiative, aptitude à s'intégrer dans une équipe, respect de la hiérarchie...).

Les tensions se font particulièrement ressentir pour les postes dont les compétences peuvent être acquises par une formation, mais nécessitent d'être complétées par une expérience « sur le terrain ». De plus, le consommateur étant de plus en plus exigeant en matière d'accueil, de convivialité, de reconnaissance et d'expérience client unique, le secteur est particulièrement « dépendant » des *soft skills* (compétences linguistiques, aptitudes en communication, hospitalité, adaptabilité, créativité, esprit de coopération et d'équipe, aptitudes à gérer une équipe...) chez les candidats.

Connaissance de son métier, compétences douces, personnelles et interpersonnelles, plus grande professionnalisation, savoir-être, savoir-faire... la formation à ces professions couvre de nombreux domaines, qui eux, gagnent en importance.



08

### Maintenir la compétitivité et satisfaire une clientèle plus exigeante par la formation professionnelle continue

Comme déjà évoqué, le secteur de l'Horeca est vital pour l'économie luxembourgeoise. Ce secteur est néanmoins confronté à des défis majeurs qui nécessitent une attention particulière. Si la pénurie de main-d'œuvre qualifiée ainsi que l'évolution des habitudes de consommation et des attentes des clients, préoccupent le secteur, les professionnels qualifiés sont très recherchés dans le domaine de l'Horeca et leur recrutement peut s'avérer difficile pour les entreprises en raison de la pénurie de talents. Ainsi, dans un secteur aussi diversifié et spécifique, les compétences requises sont nombreuses et exigeantes.

### Un secteur pluridisciplinaire aux compétences pointues

En matière culinaire, les chefs, cuisiniers et commis doivent disposer d'une expérience pratique et être capables de créer des menus innovants pour satisfaire les clients exigeants. Les compétences culinaires comprennent la connaissance des ingrédients, la maîtrise des techniques de cuisson et la capacité à travailler rapidement et efficacement dans un environnement de cuisine intense.

Dans le domaine du service, les serveurs, sommelières et baristas sont également des talents clés dans le secteur. Ils doivent avoir des compétences en communication,

07. 08. Depuis quelques années les modes de vie et les comportements des clients changent rapidement.



### Aline Bourscheid et Clovis Degrave

Gérants associés et chef, Hostellerie du Grünewald

**« Nous sommes en perpétuel renouvellement, nous nous réinventons sans cesse. »**

### Vous avez repris l'établissement en 2017 en le modernisant complètement. Vous êtes montés en gamme et avez traversé la pandémie. Où en êtes-vous aujourd'hui ?

Depuis que nous avons repris l'établissement, nous n'avons pas cessé d'investir pour le moderniser ou le faire évoluer : nous avons agrandi l'espace restaurant pour passer à 80 places, réagencé la cuisine, nous avons revu la décoration des chambres, nous avons installé la terrasse... Nous sommes en perpétuel renouvellement, nous nous réinventons sans cesse et la période de confinement nous a permis de faire de gros travaux que nous n'aurions pas pu faire en temps normal. Tout cela nous a aussi demandé des renforts au niveau des collaborateurs pour conserver un haut niveau de qualité, tant pour le service que pour la cuisine : de 14 nous sommes passés à 32 personnes, plus nous deux !

### Vous êtes à la fois hôtel, bar et restaurant. Trois piliers du secteur dans lesquels le manque de main-d'œuvre se fait sentir. Quelle est la situation dans votre établissement ?

Là aussi, nous nous sommes adaptés car en effet, ce n'est pas nouveau, et cela touche aussi d'autres secteurs, nous connaissons des difficultés à recruter. Nous essayons de trouver le juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour nos collaborateurs, d'être autant que possible à leur écoute même si dans nos professions, on ne peut pas avoir des horaires à la carte pour chacun, en proposant, par exemple, des horaires en continu sans coupure dans la journée, avec une équipe le matin et une équipe le soir. Pour l'hôtel, nous faisons appel à une société de nettoyage extérieure et à la réception, nous avons évidemment toujours une personne pour accueillir les gens.

### Des projets à venir ?

Oui ! Nous avons acheté la maison qui se situe en face de l'Hostellerie ! L'occasion s'est présentée et nous l'avons saisie ! Les travaux devraient se terminer en juin et nous pourrions ouvrir 7 chambres supplémentaires dans les étages, et au rez-de chaussée, offrir un concept de *Chef's Table* haut de gamme quatre soirs par semaine pour 18 couverts installés à un comptoir et devant lesquels le chef préparera ses plats. Il s'agit de proposer une nouvelle expérience aux convives tant gustative qu'au niveau des vins. C'est aussi un beau challenge pour les personnes qui vont y travailler !

**Michel Lanners**

Directeur, École  
d'Hôtellerie et de Tourisme  
du Luxembourg (EHTL)

**« Nous faisons tout pour présenter le secteur de manière attractive. »**

**EHTL est la seule école du Grand-Duché à dispenser des cours dans le domaine de l'Horeca. Pouvez-vous, dans les grandes lignes, nous expliquer les spécificités ?**

Située à Diekirch depuis ses débuts en 1949 - nous allons célébrer nos 75 ans en 2024 - l'école compte aujourd'hui quelque 300 élèves qui acquièrent des compétences propres au secteur de l'hospitalité. Notre ambition est d'offrir aux élèves des formations modernes et dynamiques, de construire et d'offrir des perspectives d'avenir aux jeunes que nous accueillons. Nous ne sommes pas un lycée traditionnel, mais une école qui fonctionne différemment des autres lycées en offrant des stages, des participations à des concours internationaux... La petite taille de l'EHTL lui permet une prise en charge personnalisée des jeunes apprenants, qui favorise les liens privilégiés avec les enseignants et la convivialité. Autant de spécificités qui sont reconnues par les autorités puisque le ministère de l'Éducation nationale a annoncé que l'école sera dotée dans quelques années d'un deuxième campus dans le sud du pays installé dans le château de Sanem.

**Le secteur connaît, depuis la pandémie, des problèmes assez conséquents de recrutement. Avez-vous noté de votre côté des changements ?**

Oui et non ! En effet, nos inscriptions pour les formations en tourisme ont chuté et nous avons profité de la période Covid pour mettre en place une nouvelle formation Tourisme et Communication afin d'attirer les jeunes vers ce secteur. Pour la gastronomie, nous n'avons pas connu de baisse des inscriptions, au contraire, ceci grâce à notre politique marketing innovante. Nous faisons tout pour présenter le secteur de manière attractive, par exemple, en participant, en collaboration avec l'Horesca, à des opérations telles que *DreamJobs Ambassadors* visant à promouvoir et à valoriser les professions de l'hôtellerie au Luxembourg. Puis, nous mettons en œuvre une pédagogie en ligne avec les besoins réels du marché professionnel. Au terme de leur parcours de formation, les diplômés maîtrisent l'ensemble des connaissances et aptitudes nécessaires pour exercer leur profession et cela nous permet de garantir à chacun un emploi à la fin de la formation. Mais en effet, il est vrai que le secteur connaît une énorme pénurie de main-d'œuvre et nous devrions former le double de personnes pour pallier les besoins du secteur.

**L'EHTL développe de nombreuses initiatives depuis quelques années. Quels en sont les objectifs ?**

Toutes ces initiatives et ces projets ont pour objet de donner encore davantage de sens aux formations que nous offrons. Ce sont de véritables moteurs de motivation, tant pour l'équipe pédagogique que pour les apprenants. Décrocher une médaille, se voir récompensé d'un prix à un concours, tout ceci booste le plaisir d'apprendre. C'est dans l'ADN de nos formations et c'est aussi, pour les équipes, une belle reconnaissance du travail accompli !



09



10

09. 10. 11. De multiples et nouveaux enjeux se posent au secteur. De plus en plus connectés et donc informés via les réseaux sociaux, les consommateurs partagent et commentent leurs expériences.

gestion du temps, des priorités et service à la clientèle pour offrir une expérience client exceptionnelle. Plus précisément pour les sommeliers, il est indispensable qu'ils disposent d'une expertise, connaissent les provenances et les types de vins, leur cave et les plats proposés, afin de bien pouvoir conseiller et guider les clients dans leurs choix.

Enfin, les compétences en gestion d'entreprise, gestion de projet et gestion des ressources humaines sont également cruciales pour les établissements. Les professionnels doivent avoir des compétences en planification stratégique, budgétisation et leadership pour maintenir les opérations de l'établissement. Ils doivent également être capables de gérer le personnel, de résoudre les problèmes et de maintenir une culture d'entreprise positive.

**Compétences et réorientation**

Comment assurer la montée en compétences et la réorientation des professionnels ? « C'est là que la House of Training peut intervenir, en proposant des formations professionnelles continues de référence pour garantir la montée en compétences et le développement du personnel de cuisine et de salle,



11

ainsi que des programmes pour le personnel d'étage en structures d'hébergement, précise Marie-Laure Ferster, Senior Training Advisor de la House of Training. *Nous offrons des formations réglementées dans notre catalogue en ligne mais également sur mesure afin de répondre aux besoins spécifiques des employeurs et des salariés. Et pour les futurs professionnels du secteur, nous proposons avec les partenaires professionnels du pays et l'Université de Lorraine, un Bachelor management des activités hôtelières. Cette formation permet aux étudiants de renforcer leurs compétences de manager et de gestionnaire, en leur offrant une double compétence technique et pratique en hôtellerie. La mixité des parcours préalables permet un enrichissement mutuel des étudiants lors des nombreux travaux en groupe à réaliser.*

Enfin, pour relever le défi des attentes croissantes des clients, les entreprises doivent constamment s'adapter et proposer des services toujours plus personnalisés. «*La House of Training travaille en collaboration avec les partenaires professionnels et académiques du secteur pour proposer des formations innovantes qui aident les entreprises à répondre aux besoins de leurs clients,*» conclut Marie-Laure Ferster.

### Redorer le blason !

Conscients des défis qu'il a à relever, le secteur, les chambres professionnelles et les pouvoirs publics ont développé ces dernières années de nombreuses initiatives pour revaloriser les professions de l'Horeca. Avec des inscriptions qui viennent de se clôturer il y a 10 jours, la deuxième édition de la campagne *Dreamjobs Ambassadors* a été lancée par la Chambre de Commerce, et la Fédération Horesca, en partenariat avec le ministère de l'Économie – Direction générale des Classes moyennes et le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse. Cette campagne a pour objectifs, entre autres, de stimuler l'envie d'apprendre l'une des professions de l'hôtellerie, de promouvoir le savoir-faire, de renforcer l'information sur les branches de l'hôtellerie au Grand-Duché de Luxembourg et de fournir une plateforme permettant d'accroître la visibilité du secteur. Un jury, composé de représentants de la Fédération Horesca, de l'École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg (EHTL), du Lycée Technique de Bonnevoie (LTB), d'une délégation de la Chambre de Commerce ainsi que des partenaires et sponsors de la campagne, va, dans les prochains jours, sélectionner huit candidats pouvant prétendre

au titre d'ambassadeur : quatre cuisiniers et quatre serveurs/barmen (m/f), qui se verront récompensés lors d'une cérémonie en automne.

L'École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg (EHTL) située à Diekirch (voir interview de Michel Lanners) a élargi son offre de formations et renforcé la qualité des cours proposés pour améliorer son rayonnement national et international et contribuer de cette manière à motiver, plus de jeunes à choisir cette voie professionnelle, qui ouvre bon nombre de perspectives. L'École a multiplié les initiatives et participations à de nombreux événements ces dernières années : participation à la dernière édition d'Expogast (avec la publication du livre de recettes végétales *Mmmmh*), élaboration du concept gastronomique du restaurant *The Schengen Lounge* et participation active des étudiants à l'Exposition universelle Dubaï 2020 (également édition du livre de recettes *The Schengen Lounge*) et à de nombreux concours internationaux, confection de l'huile d'olive EHTL, ... «*Nous essayons d'offrir aux étudiants des expériences formatrices extraordinaires, et nous avons eu la chance de pouvoir participer au pavillon luxembourgeois à l'Exposition universelle de Dubaï 2020 en envoyant des élèves travailler en salle ou en cuisine. L'expérience a été visiblement positive car différents ministères ont d'ores et déjà sollicité l'EHTL pour renouveler l'expérience à la prochaine Exposition universelle à Osaka 2025. Nous avons été aussi sollicités pour d'autres grands événements mondiaux, mais pour l'heure, rien n'est officiellement confirmé. Les prochains défis concerneront la consolidation des valeurs internes à l'école, de promouvoir son savoir-faire et d'agir sur ses valeurs intrinsèques. Nous devons tendre vers une réelle démarche qualité de notre apprentissage en collaboration avec nos enseignants. Dans ce cadre, l'EHTL a récemment été labellisée Apple Distinguished School (ADS), pour avoir mis en place des projets innovants visant à mettre les*



12



13



14

*nouvelles technologies au service de la pédagogie afin de rendre les matières enseignées plus tangibles et de développer la capacité d'apprentissage en semi-autonomie de ses élèves. Les établissements ADS à travers le monde sont des pôles d'innovation, de leadership et d'excellence pédagogique. Enfin, toujours dans cette optique, nous allons développer et élargir notre offre de formation à des professions telles que majordome, concierge, sommelier ou barmaid qui n'existent pas au Grand-Duché»* souligne encore Michel Lanners, directeur de l'EHTL.

Depuis deux ans, les *Luxembourg Tourism Awards* récompensent les établissements qui excellent dans leur capacité à innover pour faire du Luxembourg une destination touristique de premier ordre. D'autres labels peuvent être mis en avant par le secteur afin de valoriser leur savoir-faire.

Ainsi, l'EcoLabel Lux accompagne les touristes dans leurs choix écologiques depuis 1999. Le label est décerné par le ministère de l'Économie. Pour l'obtenir les hébergements candidats doivent satisfaire des critères de durabilité en matière de gestion de l'environnement, de l'énergie, de l'eau, des déchets et des achats. Ce label a pu voir le jour grâce à plusieurs partenaires, dont le ministère de l'Environnement, du Climat et du Développement durable. Il est géré par l'Oekozer Pafendall, l'eco-centre de la ville de Luxembourg.

Récemment, ont été remises officiellement les plaquettes du label *EureWelcome*. Ce label, qui est attribué par la Direction générale du tourisme en collaboration avec le Centre national d'information et de rencontre du handicap (Info-Handicap), est décerné aux établissements ou événements

touristiques pour reconnaître leurs efforts en matière d'accessibilité et d'hospitalité. Cette approche se base sur le concept du *Design for all*, visant à répondre aux besoins de tous les visiteurs, y compris les visiteurs en situation de handicap, les personnes âgées et les familles avec enfants. 17 nouveaux établissements ont répondu avec succès aux critères du label, détenus à ce jour par 191 infrastructures dans le pays.

Gageons que, comme le soulignait le ministre Lex Delles lors de la conférence de presse de lancement de la deuxième édition des *DreamJobs Ambassadors*, les professions de l'hôtellerie au Grand-Duché de Luxembourg, qui sont en constante évolution suivent de très près toutes les innovations qui peuvent intéresser et impacter positivement le secteur. Et la Fédération Horesca de souligner que dans un pays qui,



**François Koepf**  
Secrétaire général,  
Horesca

**«Le secteur va réussir à surmonter les crises !»**

**Pandémie, inflation, guerre en Ukraine. Les crises se succèdent... Quelle est actuellement selon vous la situation du secteur ?**

Si l'on constate que les clients ont à nouveau envie de consommer, de se retrouver et de passer de bons moments dans nos établissements, il faut aussi ajouter de gros bébais. Tout d'abord, le secteur reste en convalescence. Certes, les aides étatiques ont permis de le sauver, mais beaucoup paient encore aujourd'hui les pertes accumulées durant la crise sanitaire. Puis, les hausses des prix des matières premières, cumulées aux indexations des salaires, des loyers, etc. font que les coûts ont fortement augmenté, alors que les marges, elles, ont baissé, parce que les professionnels ne peuvent pas tout répercuter sur les clients. Avant la crise sanitaire, dans le secteur, on estimait que les bénéfices avant les intérêts et impôts tournaient autour de 18%, alors que maintenant ils se situent plutôt autour de 5%. Tous les établissements sont encore sous pression !

**Coup de pression aussi sur la main-d'œuvre difficile à recruter ?**

Ces difficultés de recrutement touchent tous les secteurs ! Dans l'Horeca, on connaît cette pénurie depuis 1955, mais la crise Covid a accentué les choses ! Notre secteur souffre depuis des années d'un déficit de valorisation. Il y a certainement de nombreux jeunes qui seraient très doués ou qui ont une vraie passion pour ces professions dites manuelles et on les aiguille vers des filières dites intellectuelles car elles sont plus prestigieuses ! Le secteur doit jouer sur les formations, la revalorisation et la reconnaissance de ses filières et de ses carrières et montrer qu'il y a beaucoup de professionnels de l'Horeca qui aiment ce qu'ils font !

**Quelles perspectives ?**

Je suis confiant dans l'avenir ! Le secteur va surmonter les crises et va bénéficier du fait que les clients veulent profiter de leur temps libre et investir dans les loisirs. Puis, une des bonnes nouvelles, malgré la guerre en Ukraine et le fait que les voyageurs de certains pays ne sont pas encore tout à fait de retour, est que le tourisme d'affaires commence aussi à reprendre des couleurs. On remarque que la digitalisation n'a pas pris complètement le pas sur les contacts et les échanges réels. Les réunions, conférences et manifestations se font à nouveau en présentiel.



15

par tradition, cultive l'art du « bien vivre et bien manger », et qui compte l'une des plus fortes concentrations de tables étoilées au monde, le secteur de l'Horeca – l'hôtellerie, les cafés et la restauration – va rester extrêmement porteur. —

**12. 13.** Des professions ont émergé ces dernières années dans le secteur allant du conseil en organisation, à la stratégie commerciale, en passant par « barista ».

**14. 15.** Conscients des défis qu'il a à relever, le secteur, les chambres professionnelles et les pouvoirs publics ont développé de nombreuses initiatives pour revaloriser les professions de l'Horeca, telles que la deuxième édition de la campagne *Dreamjobs Ambassadors* ou *Expogast*.

**Plus d'informations :**

[www.cc.lu/merkur](http://www.cc.lu/merkur)

Retrouvez la version en anglais du Dossier consacré à l'Horeca, en scannant le QR Code.



# The Economy





— QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES? —

# Poser les fondations d'une *data-driven economy* compétitive et innovante

TEXTE Hoai Thu Nguyen Doan et Nicolas Liebgott, Affaires économiques, Chambre de Commerce

PHOTOS Luke Chesser/Unsplash et Christina Wocintechchat/Unsplash

La transformation digitale n'en finit plus de faire parler d'elle. Dernier exemple en date, des milliers d'experts de la *High-Tech*, dont Elon Musk, ont appelé à un moratoire de 6 mois sur le développement d'intelligences artificielles (ci-après IA) avancées telles que ChatGPT. Pourtant, le numérique est aussi un formidable levier de croissance économique. Nouveaux *business models*, réduction des coûts, gains de compétitivité sont autant d'attendus par les entreprises de cette transformation digitale. Dans ce contexte, le Luxembourg se doit de devenir une économie axée sur les données (« *data-driven economy* ») performante pour rester attractive auprès d'entreprises innovantes et réussir sa diversification économique. Pour s'inscrire dans cette actualité, la Chambre de Commerce a publié un livret dédié comprenant des mesures essentielles à mettre en œuvre au cours de la nouvelle législature pour accompagner au mieux la transformation numérique des entreprises.

Le déploiement de l'IA pourrait contribuer à l'horizon 2030 à 14% de la croissance mondiale (soit 15,7 trillions de dollars) tandis que la transition numérique est susceptible de générer plus de 2.800 milliards d'euros à l'échelle européenne. Ces perspectives poussent de nombreux pays, mais aussi de nombreuses entreprises, à considérer la digitalisation comme un enjeu prioritaire. C'est ainsi qu'en 2021, 30% des entreprises luxembourgeoises étaient prêtes à investir au moins 3% de leur chiffre d'affaires pour déployer des outils d'IA. Pour réaliser les promesses de la transformation digitale au Luxembourg, un certain nombre de défis restent encore à relever et l'accompagnement des entreprises vers ces nouvelles niches de croissance apparaît comme incontournable. Tour d'horizon des propositions de la Chambre de Commerce.

## Faciliter l'intégration technologique des entreprises, notamment des PME

Les entreprises luxembourgeoises ne sont pas parmi celles qui affichent les plus hauts taux d'intégration des outils technologiques, ce pourquoi leur niveau de maturité concernant ce critère a été estimé comme « moyen » par la Banque européenne d'investissement<sup>1</sup>. Cette situation se reflète d'ailleurs bien dans les derniers chiffres publiés par la Commission européenne dans son rapport sur la société et l'économie numérique en Europe : seules 18% des entreprises utilisent

l'*e-invoicing* (ou facturation électronique) et uniquement 9% des PME vendent en ligne.

Concernant les outils technologiques plus poussés comme ceux relatifs à l'IA, si de plus en plus d'entreprises les intègrent dans leurs projets, leur utilisation reste toutefois discriminée selon la taille de la structure qui les adopte. Ainsi, les PME ont une intégration technologique moins importante que les entreprises de grande taille. Force est de constater qu'il existe un *digital gap* dont l'une des principales raisons est le manque de ressources humaines et financières à affecter aux projets de transformation numérique, phénomène exacerbé par le contexte de crise actuel.

Pour que le Luxembourg demeure une économie compétitive dans un contexte de digitalisation croissante, la Chambre de Commerce recommande de mettre en place des mesures pour soutenir toutes les entreprises dans leur transition digitale et technologique avec une attention particulière aux PME afin d'éviter une accentuation du *digital gap*.

Le rythme de développement des nouvelles technologies ainsi que des régulations y relatives s'accélérent, la veille juridique apparaît de plus en plus comme un processus indispensable et qui se complexifie pour les entreprises. Il est essentiel d'accompagner ces dernières pour les aider à assurer leur conformité légale, et ce notamment dans les domaines relatifs aux données (ex. : Règlement Général

sur la Protection des Données, Data act, etc.). La Chambre de Commerce propose ainsi d'organiser sous forme de partenariat public-privé des ateliers gratuits sur les dernières obligations légales et *Best practices* à destination des entreprises. Elle suggère également la création et la mise à disposition à titre gracieux d'outils d'autodiagnostic pour réaliser des *fitness checks* par rapport aux réglementations en application.

Le développement d'un monde digital où les données sont foisonnantes implique aussi l'émergence de risques accrus concernant la sécurité informatique. La multiplication des cyberattaques et le risque qu'ils constituent pour la viabilité des entreprises victimes (et notamment des PME) en font un défi de taille dans le paysage économique actuel. Dans ce contexte, la Chambre de Commerce recommande de mettre en place un programme dédié à la cybersécurité et destiné aux PME afin de les aider à se protéger efficacement contre les menaces informatiques.

## Rendre l'environnement luxembourgeois encore plus attractif pour les entreprises innovantes

L'écosystème luxembourgeois des startups est composé actuellement de plus de 500 jeunes

1. Banque européenne d'investissement, Rapport 2021-2022 sur le numérique en Europe : la pandémie a poussé la société européenne à s'emparer pleinement de sa mutation numérique

Le Luxembourg se doit de devenir une économie axée sur les données (« *data-driven economy* ») pour rester attractive auprès d'entreprises innovantes et réussir sa diversification économique.

pousses et pourtant, il n'est classé que 40<sup>e</sup> au niveau mondial et 23<sup>e</sup> au niveau européen sur le critère de la compétitivité (*Global Startup Ecosystem Index*, 2022). Un levier d'action pour grimper dans le classement serait d'améliorer le financement des startups grand-ducales puisque celles-ci rencontrent des difficultés à lever des fonds en comparaison de leurs homologues d'autres pays, selon le rapport *Global Startup Ecosystem Report* publié annuellement par Startup Genome.

Alors que des pays comme la Belgique ou la France disposent de *tax shelters* c'est-à-dire de crédits d'impôt à destination des personnes physiques qui investissent dans des entreprises innovantes, il n'existe rien d'équivalent au Luxembourg. La Chambre de Commerce estime qu'un tel dispositif pourrait rendre l'environnement luxembourgeois encore plus attractif pour les jeunes entreprises innovantes et les startups qui trouveraient plus facilement des sources d'investissements.

Un autre moyen de rendre le Grand-Duché plus attractif pour les jeunes entreprises innovantes serait de les accompagner via des prêts et concours d'innovation dans les secteurs où le pays souhaite développer de nouvelles niches de croissance (ex. : HealthTech, SpaceTech...).

### Renforcer l'écosystème des données au Luxembourg

Les technologies des données constituant un secteur émergent, il est important pour un pays voulant rester compétitif dans ce domaine de développer un écosystème y relatif.

48% des entreprises luxembourgeoises estiment que la méconnaissance technologique constitue un des blocages principaux pour intégrer des outils d'IA. La collaboration et le

**« Un levier d'action serait d'améliorer le financement des startups grand-ducales puisque celles-ci rencontrent des difficultés à lever des fonds. »**



partage d'informations entre pairs pourraient contribuer à résoudre cette situation, ce pourquoi la Chambre de Commerce propose de créer un « Data campus » afin de réunir sur un même site les entreprises et les mondes académique et de la recherche afin de bénéficier d'un effet d'émulation et de favoriser les transferts de technologies et de connaissances. Ce lieu pourrait proposer notamment un focus sur la formation continue (*upskilling* et *reskilling*) dans le domaine des technologies des données afin d'assurer au Luxembourg la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée apte à alimenter une économie digitale compétitive.

Dans un même esprit de consolidation et relayant une recommandation de l'OCDE, la Chambre de Commerce invite l'Administration publique à mettre en place une véritable architecture de données pour le secteur public à l'échelle intergouvernementale. Celle-ci permettrait une meilleure utilisation des données par l'administration, de rendre ces dernières interopérables, mais aussi d'améliorer le design des services publics en ligne et faciliter ainsi leur usage par les entreprises et les citoyens.

### Former une main-d'œuvre qualifiée apte à soutenir le déploiement de l'économie numérique

Le recrutement de personnel qualifié constitue un défi majeur récurrent pour les entreprises luxembourgeoises selon le Baromètre de l'Économie de la Chambre de Commerce. Il l'est encore plus dans le domaine des technologies émergentes de par leur nouveauté.

Pour faciliter l'acceptation des nouvelles technologies et particulièrement des applications d'IA par le personnel des entreprises, des campagnes de sensibilisation seraient opportunes afin de susciter l'intérêt

**« L'économie numérique nécessite un énorme vivier de compétences. »**

et démystifier les nouveaux usages technologiques auprès des salariés.

L'économie numérique nécessite également un énorme vivier de compétences. Les évolutions technologiques provoquent l'apparition de nouveaux métiers (ex. : *data scientist*, *prompt engineer*, etc.) et besoins relatifs à des disciplines et qualifications inédites (ex. : compétences pour utiliser les nouveaux outils digitaux). Afin d'éviter que le Luxembourg ne prenne du retard dans un contexte de concurrence accrue à l'échelle internationale, la Chambre de Commerce propose de mener une enquête à grande échelle sur les besoins en compétences des entreprises pour la transformation numérique afin d'adapter l'offre de formation en conséquence.

Si les défis de l'économie numérique sont nombreux et impliquent de profondes transformations de l'économie, les opportunités le sont tout autant. Ainsi, la Chambre de Commerce propose cet ensemble de mesures dans le cadre du débat électoral, afin de contribuer à la réussite de la transformation numérique des entreprises luxembourgeoises et de l'économie en général. ■



Plus d'informations :

[www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023](http://www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023)

# EASYEVENT PACKAGE PLUS

STRESS-FREE BOOKING



High Speed wifi



AV equipment



Digital signage



Cleaning



Security service

  
European  
Convention Center  
LUXEMBOURG

YOUR UNIQUE CONGRESS CENTER

SCAN TO BOOK  
YOUR EVENT  
[WWW.ECCL.LU](http://WWW.ECCL.LU)



— ÉLECTIONS 2023 —

# Piloter le développement territorial et répondre aux besoins de logement et de mobilité

TEXTE Max Rosen, Affaires économiques, Chambre de Commerce

PHOTOS Jean-Baptiste Moisy



Depuis le début des années 2000, le Luxembourg s'est démarqué par une croissance particulièrement dynamique de son marché du travail et de sa démographie. Ce dynamisme est une des raisons pour lesquelles les situations en matière de logement, de mobilité et la saturation de certaines infrastructures sont aujourd'hui tellement thématiques dans le débat public. Le besoin en infrastructures est si vif que l'aménagement du territoire est fondamental pour assurer un développement cohérent et qualitatif. Dans une récente publication, la Chambre de Commerce a fourni une contribution au débat électoral.

Entre 2001 et 2021, le taux de progression annuel moyen de la population résidente du Grand-Duché a été de +1,8% et celui de l'emploi total de +2,8%. La croissance sur ces agrégats a dépassé toutes les projections de long terme et elle est, dans une perspective européenne, uniquement comparable à quelques cas isolés de régions métropolitaines exceptionnellement dynamiques.

Ce dynamisme peut être interprété comme une confirmation de l'attractivité du Luxembourg. Mais ces évolutions engendrent d'énormes défis pour le territoire en créant de nouveaux besoins en matière de logements, d'espaces de travail, d'infrastructures de transport, d'équipements publics et de services publics / privés. L'expérience du passé montre qu'un tel développement peut

**« Tendre vers le pilotage d'un développement cohérent et qualitatif de la structuration du territoire implique que l'ensemble des acteurs publics étatiques et communaux prennent transversalement en compte la stratégie de développement territorial du pays. »**

aussi provoquer des impacts négatifs sur le plan écologique. Il en résulte aujourd'hui un grand *challenge* prospectif en matière d'aménagement du territoire dans lequel l'équation à résoudre consiste à conjuguer, dans l'intérêt général, le besoin de développement futur du pays avec le respect des engagements pris en matières écologique et climatique.

**Organisation territoriale, saturation des réseaux de transport et crise du logement : un immense chantier**

L'organisation territoriale du Grand-Duché affiche toujours des déséquilibres, le développement spatial récent se poursuivant selon les mêmes dynamiques non durables que constatées au début des années 2000. Aujourd'hui, environ 50% des emplois du pays restent encore concentrés à Luxembourg-Ville et au sein des communes avoisinantes. En revanche, ce sont les communes rurales qui, dispersées à l'échelle du territoire, connaissent les taux de croissance de la population les plus élevés. Cette combinaison entraîne une séparation importante entre les fonctions « logement » et « travail » dans l'espace et génère des distances moyennes élevées pour les déplacements « domicile-travail » des actifs. À noter que la croissance démographique diffuse est aussi source d'une consommation importante du sol dans le milieu rural.

Comme il est vrai que le Luxembourg affiche des déficits infrastructurels sur le plan de l'offre des transports en commun, il est tout aussi vrai que les déséquilibres dans la

structuration de l'espace constituent l'une des principales origines structurelles des problèmes de mobilité. La répartition diffuse de la démographie sur le territoire rend difficilement possible une organisation 100% efficace des transports publics (par exemple des réseaux de bus). La demande de mobilité demeure en effet souvent dispersée et sans vraie masse critique locale. Il en résulte des temps de trajet non compétitifs vis-à-vis de la voiture privée et un recours accru au transport individuel motorisé par les actifs. Pour les territoires frontaliers, le développement du transport public reste lui aussi souvent contraint par le même problème de la qualité de desserte, étant donné que les déplacements « domicile-travail » de beaucoup de travailleurs frontaliers sont souvent difficilement faisables en transports en commun.

L'offre de logements du Luxembourg n'a pas non plus suivi la croissance. Depuis 2010, le nombre annuel d'unités d'habitation achevées n'a dépassé le seuil de 4.000 qu'une seule fois et le rythme de construction chute aujourd'hui de façon inquiétante avec la hausse des taux d'intérêt. Du point de vue structurel, ce rythme est aussi tributaire des procédures environnementales et d'urbanisme, de la densité insuffisante pour la construction, de la trop faible disponibilité de terrains à bâtir, ou encore du manque de main-d'œuvre et, plus récemment, de la rareté de certains matériaux. Les fortes hausses de prix et les solutions potentielles pour augmenter l'offre mobilisent aujourd'hui la majorité des attentions, car le logement est à la fois un enjeu social

et d'attractivité du pays. Mais encore faut-il bien planifier et s'assurer que l'offre de logements soit augmentée aux endroits du territoire qui se prêtent le mieux à l'accueil de la croissance future de la population, ce afin de freiner la poursuite incontrôlée de la croissance démographique diffuse dans le milieu rural.

**Quelles priorités pour le (prochain) gouvernement ?**

L'urgence est de répondre à la baisse conjoncturelle de l'activité dans la construction résidentielle. La priorité doit être d'éviter la diminution projetée de la production de logements et les effets secondaires dommageables sur le plan de l'emploi pour le secteur. Il faudrait ainsi rapidement stabiliser la demande sur le marché de la vente de nouvelles constructions, en adoptant un paquet de mesures favorisant l'investissement (locatif) privé dans la création de logements neufs. La suppression temporaire et complète des frais d'enregistrement en cas d'acquisition de logements en état futur d'achèvement (y compris pour des logements réalisés sur stock) pourrait par exemple être considérée, ou bien la réintroduction temporaire du taux de TVA super-réduit (3%) en cas d'achat d'immeuble en état futur d'achèvement pour une mise en location. En ce qui concerne l'applicabilité du taux de TVA de 3% aux travaux de création et de rénovation de logements affectés à des fins d'habitation principale, le plafond maximal actuel de 50.000 euros par logement pourrait être ajusté à la hausse. Ces mesures seraient complétées par la revue en profondeur du projet de loi relatif au bail à loyer et un retour en arrière, au moins temporaire, par rapport aux modifications qui ont récemment été apportées à l'amortissement accéléré.

**« La croissance de la population et celle de l'emploi intérieur ont dépassé toutes les projections de long terme. »**



L'urgence conjoncturelle ne doit cependant pas masquer les nombreux autres défis. Une mesure utile serait l'ouverture structurelle du logement abordable aux sociétés de droit privé pour doper l'offre. Des réformes s'imposent également au niveau de l'urbanisme, où il faudrait inciter à augmenter la densité de construction dans les communes appropriées plus urbaines et faciliter le volet procédural en matière d'environnement. Dans le domaine de l'aménagement du territoire, la priorité doit être d'assurer que le pays réussisse à effectivement atteindre les objectifs de sa politique dans le futur, ce qui n'a pas été le cas jusqu'à présent.

Tendre vers le pilotage d'un développement cohérent et qualitatif de la structuration du territoire implique que l'ensemble des acteurs publics étatiques et communaux prennent transversalement en compte la

**«Depuis 2010, le nombre annuel d'unités d'habitation achevées n'a dépassé le seuil de 4.000 qu'une seule fois.»**

stratégie de développement territorial du pays. Pour renforcer une organisation plus intégrée et coordonnée de l'action publique, il faudrait réserver une place centrale à la politique d'aménagement du territoire dans le futur Gouvernement en créant un « ministère du Développement territorial ». L'idée serait de regrouper la gouvernance de la planification spatiale des principales politiques publiques à impact territorial (logement, transport, zones d'activités, équipements publics, etc.) au sein d'un seul ministère pour réduire les contradictions entre les différentes politiques sectorielles.

Orienter le développement aux endroits les plus appropriés du territoire est aussi une condition indispensable pour améliorer les conditions de mobilité, mais il faudra développer en parallèle les infrastructures pour le transport public et multimodal. Le plan national de mobilité 2035 arrête déjà un programme ambitieux pour le développement des infrastructures. Il s'agira d'éviter au maximum les décalages dans la réalisation future des projets. Vu que la prochaine législature se termine en 2028, il convient en outre pour les autorités de se projeter déjà sur un futur plus lointain et de préparer un plan de développement des infrastructures de transport pour l'horizon 2040-2050. Un tel plan de long terme pour le transport devrait aussi tenir compte de la dimension

transfrontalière du Luxembourg et explorer de possibles projets d'intérêt commun avec les régions voisines. Par ailleurs, le thème de la logistique urbaine devrait aussi être intégré dans les stratégies nationales de mobilité, car ces dernières font souvent abstraction des défis du *Last Mile Delivery* pour le transport de marchandises. —

**01.** Des mesures d'urgence sont à prendre pour soutenir la construction de logements neufs. La suppression temporaire des frais d'enregistrement ou bien la réintroduction temporaire du taux de TVA super-réduit de 3% en cas d'achat pour une mise en location pourraient constituer des pistes intéressantes.

**02. 03.** L'évolution des infrastructures de transport, aussi bien nationales que transfrontalières, est à envisager sur le long terme, en tenant compte des besoins à l'horizon 2040-2050.



■ Plus d'informations :

○ [www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023](http://www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023)

# LE CENTRE D'ARBITRAGE DU LUXEMBOURG



LUXEMBOURG  
**ARBITRATION CENTER**

powered by the  
Luxembourg Chamber of Commerce



FARGO

Centre d'Arbitrage du Luxembourg • (+352) 42 39 39-1 • [arbitrage@cc.lu](mailto:arbitrage@cc.lu) • [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

## SERVICES DE RÈGLEMENT DES LITIGES

Le Centre d'Arbitrage de la Chambre de Commerce offre une alternative aux règlements judiciaires des litiges qui s'avèrent souvent longs, coûteux et peu adaptés au monde des affaires. Le Centre d'Arbitrage du Luxembourg assure un règlement efficace et équitable des litiges commerciaux nationaux et internationaux, tant pour les particuliers que pour les entreprises du secteur privé.

- > Pour aller plus loin, téléchargez ou commandez gratuitement la version imprimée du texte du Règlement d'Arbitrage en vigueur sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu), rubrique « Publications ».
- > Disponible en français et en anglais.

Une initiative de

**CHAMBER**  
**OF COMMERCE**  
**LUXEMBOURG**

— JOURNÉE DE L'ÉCONOMIE 2023 —

# Crises géopolitiques : « Nous sommes entrés dans une nouvelle ère. »

TEXTE Anthony Villeneuve, Affaires économiques, Chambre de Commerce

PHOTOS PwC



**Comment les économies luxembourgeoise et européenne peuvent-elles rester stables et sûres dans le tsunami géopolitique que nous traversons ? C'est la question à laquelle les experts ont tenté de répondre à l'occasion de la Journée de l'économie, qui s'est déroulée le 17 avril 2023 à la Chambre de Commerce.**

— Guerre en Ukraine, lutte d'influence entre la Chine et les États-Unis, menaces autour de Taïwan, tensions au Moyen-Orient, nouvelles rivalités liées à la raréfaction des énergies fossiles et de certains métaux, poussée des populismes... C'est un véritable tsunami. C'est l'image choisie par les organisateurs de la Journée de l'économie, qui s'est tenue le 17 avril 2023 à la Chambre de Commerce, pour qualifier la situation géopolitique. Le ministre Franz Fayot, lui, en préfère une autre, toujours dans le registre météorologique : « Je

ne parlerai pas d'un tsunami car un tsunami est un événement soudain qui emporte tout. Je préfère parler d'un front de mauvais temps. Car cela dure et va se prolonger dans le temps. » Il file d'ailleurs la métaphore en soulignant que depuis son accession au poste de ministre de l'Économie en février 2020, il n'a « pas vu beaucoup de ciel bleu... »

Après la crise sanitaire, les tensions géopolitiques constituent un nouveau défi de taille pour l'économie mondiale en général, et pour celle du Luxembourg en particulier. Elles conduisent les gouvernements et les entreprises, souvent formatés par des décennies de « mondialisation heureuse »<sup>1</sup>, à changer de logiciel et de stratégie. Pour évoquer ces problématiques, le ministère de l'Économie, la Chambre de Commerce et la Fedil, en collaboration avec PwC, avaient

1. Référence au livre « La mondialisation heureuse » d'Alain Minc, publié en 1999

**01.** Les experts invités par les organisateurs de la Journée de l'économie 2023 se sont exprimés sur les grandes mutations géopolitiques qui vont conduire les entreprises qui ne l'ont pas encore fait à opérer des changements stratégiques majeurs.

convié trois experts de renom : le Pr. François Heisbourg, *senior adviser* à l'*International Institute for Strategic Studies*, le Pr. André Sapir, économiste et professeur à la *Solvay Brussels School of Economics and Management* et le Pr. Augustin Landier, économiste et professeur à HEC Paris.

Tous trois ont d'abord décrit les tendances de fond qui nourrissent l'incendie : le ralentissement de la mondialisation, le triomphe de l'État-providence depuis la pandémie, le retour des idéologies, de l'impérialisme et donc des blocs... « Nous sommes entrés dans une nouvelle ère », résume François Heisbourg. Le temps où chacun pouvait faire du commerce librement avec n'importe qui semble révolu. « Le business n'est plus seulement une histoire de business, dit l'expert. Le business est aussi un instrument de stratégie géopolitique. » Dans ce nouveau contexte, il invite chaque État à choisir son camp, celui du Luxembourg étant à ses yeux non négociable : « Une politique équilibrée n'est pas une option, avance-t-il. Vous ne pouvez pas hésiter entre la Chine et vos partenaires de l'Ouest. Le Luxembourg n'est pas neutre, il est membre fondateur de l'Otan et de l'Union européenne. »

Le tsunami géopolitique est d'autant plus problématique qu'il arrive à un moment où les pays devraient dépasser leurs différends pour coordonner leurs efforts dans la lutte contre le réchauffement climatique. « J'y vois une grande contradiction et un défi majeur,



**« Parmi les tendances de fond qui nourrissent l'incendie, on trouve le ralentissement de la mondialisation, le triomphe de l'État-providence depuis la pandémie, le retour des idéologies, de l'impérialisme et donc des blocs... »**

soupire André Sapir. *Pouvons-nous à la fois avoir la guerre et la coopération ?* »

Au milieu de ces secousses, les entreprises luxembourgeoises ont déjà vu leur activité fortement perturbée. Elles se préparent à opérer des changements encore plus profonds. « *Nous allons avoir à faire des choix*, résume Thierry Wolter, membre du comité exécutif de Ceratizit, groupe industriel spécialisé dans les solutions d'outillage de coupe et de matériaux durs, qui possède 30 sites de production dans le monde. *Cela a déjà commencé. Aujourd'hui, nous produisons en Chine pour la Chine et en Occident pour le marché occidental.* » Dans le nouveau contexte international, certaines entreprises abandonnent l'*offshoring* pour lui préférer le *friendshoring* ou le *nearshoring*. Mais cette stratégie de réduction de notre dépendance industrielle à l'égard des autres continents, que le ministre Franz Fayot soutient d'ailleurs activement, ne pourra être viable qu'à la condition – et c'est un autre défi de taille – de repenser aussi nos canaux d'approvisionnement, que ce soit en énergie ou en matériaux rares.

Une bonne nouvelle cependant : par le passé, l'économie luxembourgeoise a toujours démontré sa capacité à se transformer rapidement pour s'adapter aux évolutions mondiales. « *Les multiples chocs de ces dernières années ont encore renforcé notre résilience et notre capacité à nous adapter aux nouveaux impératifs* », appuie d'ailleurs Carlo Thelen, le directeur de la Chambre de Commerce. François Heisbourg l'annonce : « *Il va falloir se transformer encore une fois. Ce sera rapide et profond.* » Le *Net-Zero Industry Act* européen ouvre de vraies opportunités. Reste à les saisir. —



**Augustin Landier évalue le prix de nos valeurs**

Combien serait-on prêt à payer pour un bien ou un service respectueux de l'environnement ? Quel surcoût peut-on supporter pour s'assurer qu'un objet a été produit dans un pays qui respecte les Droits de l'Homme ? Quel est le prix de la liberté ? Celui d'une vie humaine ? Ces questions, les économistes se les posent rarement car elles n'entrent pas dans les schémas classiques de la théorie économique. Il est souvent plus facile d'élaborer des hypothèses à partir d'un *homo-oeconomicus*, un être qui fait ses choix dans le seul but de maximiser son propre plaisir. Dans *Le prix de nos valeurs*, publié chez Flammarion, l'économiste Augustin Landier, présent à la Journée de l'économie, opère, avec son coauteur David Thesmar, une vraie remise en question. Il démontre que les valeurs morales, qui sont au cœur des débats politiques dans nos sociétés occidentales, ont un poids réel dans nos choix économiques, et donc un prix.

Pour mesurer ce prix, les deux auteurs ont fait réaliser un sondage auprès de 6.000 personnes en France, en Allemagne et aux États-Unis. Ils ont soumis chaque sondé à douze questions, qui correspondent à des situations pouvant être rencontrées dans la vie réelle. Exemple : « *Pour soutenir un constructeur local, les autorités ont imposé à la société de transport de votre ville de n'acheter que des tramways fabriqués par une entreprise nationale ou européenne. Cependant, cela ferait augmenter le prix des transports de 5%, 10% ou 50% mais cela permettrait de sauver 1.000 emplois dans la région. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec cette initiative ? Notez de 1 à 10.* » En France, le score moyen obtenu concernant le surcoût de 5% est de 7,4. Il tombe ensuite à 6,6 pour un surcoût de 10% et à 6,1 sur 10 pour un surcoût de 50%. Quelles conclusions en tirer ? La plupart des consommateurs sont prêts à outrepasser les règles élémentaires de la concurrence pure et non faussée, en acceptant de payer un surcoût pour sauver des emplois. Mais plus ce surcoût est important, moins ils sont disposés à le supporter. Pourtant, il y a toujours le même nombre d'emplois à sauver. Évidemment, et c'était le sens de la présence d'Augustin Landier à la Journée de l'économie, avec les bouleversements géopolitiques qui sont engagés, la question des valeurs va occuper de plus en plus de place dans nos choix économiques. « *Il n'est jamais question d'opérer un arbitrage net entre les valeurs et l'intérêt économique*, note Augustin Landier. *C'est toujours une question d'équilibre entre le prix à payer et l'importance des valeurs à défendre.* »

**02.** Augustin Landier était présent à la Journée de l'économie pour parler de son livre *Le Prix de nos valeurs*, qui porte le sous-titre « *Quand nos idéaux se heurtent à nos désirs matériels* ». Le lien avec les considérations géopolitiques était évident...

# The Eye of the Economist



Christel Chatelain



Bérengère Beffort



Laure Demezet



Nicolas Liebgott



Anthony Villeneuve



Lucie Martin



Hoai Thu Nguyen Doan



Jean-Baptiste Nivet



Sidonie Paris



Max Rosen

## Énergie environnement



### Moteurs thermiques : le mot de la fin.

Alors que l'accord initial prévoyait la fin des moteurs thermiques en faveur des voitures électriques à partir de 2035, le blocage de l'Allemagne, soutenue par d'autres pays européens, a tout bouleversé. Ces États revendiquaient une décision de la Commission européenne en faveur de l'utilisation des carburants synthétiques qui n'émettent pas de carbone. Après de longues négociations, les 27 États membres ont trouvé un accord pour utiliser les carburants alternatifs, ce qui rallonge la durée de vie du moteur à combustion. Ainsi, à partir de 2035, toutes les nouvelles voitures devront être neutres en carbone et non uniquement électriques. —

## Logement



### Les crédits immobiliers continuent à augmenter.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2023, les banques au Luxembourg ont augmenté encore une fois leur taux de base pour les crédits immobiliers, qui passe ainsi à plus de 5%. Avec ce nouveau renchérissement des crédits, l'incitation à acheter un logement est moindre. La demande pour l'acquisition d'immobilier devrait donc diminuer, ce qui impliquera certainement une baisse des prix des logements. Le groupe atHome a par exemple constaté que, sur un an, les prix ont baissé de 5,1%. —

## Démographie



### Les femmes en Europe ont leur premier enfant de plus en plus tard.

Selon les données d'Eurostat, les femmes deviennent mères pour la première fois de plus en plus tard. En 2021, l'âge moyen à la première naissance s'élevait à 29,7 ans, alors qu'en 2013 il était encore de 28,8 ans. Certains pays de l'est de l'Europe se situent bien en dessous de cette moyenne, comme la Bulgarie (26,5 ans). Le Luxembourg se place en troisième position avec une moyenne de 31,3 ans, derrière l'Italie et l'Espagne (31,6 ans). Le taux de fécondité nécessaire dans l'UE pour que la population ne diminue pas, est de 2,1 enfants par femme. La moyenne européenne actuelle n'est que de 1,53. Le Luxembourg se trouve également en dessous de cette moyenne avec un taux de fécondité à 1,38. —

## Emploi



### À travail égal, salaire égal.

Alors que l'Union européenne (UE) affiche un écart moyen de 13% entre le salaire, à travail égal, des hommes et des femmes, le Parlement européen plaide pour l'égalité et l'interdiction du « secret salarial ». Les salariés auront le droit de demander des informations permettant de comparer les niveaux de rémunération par genre. Les employeurs devront garantir un écart inférieur à 5% et les États membres devront sanctionner les entreprises qui ne respectent pas ces règles. En cas de non-respect du principe d'égalité, il incombera à l'employeur, et non à l'employé, de prouver la non-discrimination. Le texte devrait prochainement être approuvé par le Conseil. —

## Social



### Une plateforme pour mesurer la place faite au handicap en entreprise.

IMS Luxembourg a lancé Handi-Diag, une plateforme dédiée à l'intégration du handicap en entreprise. L'outil propose un questionnaire d'autoévaluation à la suite duquel les employeurs reçoivent un « indice de maturité » et des pistes d'amélioration. En 2021, la Commission européenne soulignait un faible taux d'emploi des personnes porteuses de handicap (51%) contre 75% des personnes sans handicap. L'outil d'IMS a pour objectif d'informer les entreprises et de les aider à développer un plan d'actions afin de faciliter l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap. —

## Énergie environnement



### Le Luxembourg dépasse l'objectif de réduction de sa demande de gaz.

En mars 2023, le Luxembourg a réduit sa consommation de gaz de 20,5% par rapport à la période de référence allant de 2017 à 2022. Les économies de gaz atteignent même 26,3% sur la période du 1<sup>er</sup> août 2022 au 31 mars 2023. Ce résultat est bien au-dessus de l'objectif de réduction de 15% de la demande de gaz naturel fixé par l'UE, objectif qui a été prolongé avec l'approbation des ministres de l'Énergie européens le 28 mars dernier et qui reste donc d'application jusqu'au 31 mars 2024. —

# MERKUR

**Le magazine d'information économique  
de la Chambre de Commerce.**



**CHAMBER  
OF COMMERCE  
LUXEMBOURG**  
POWERING BUSINESS

**MERKUR, c'est le média exclusif pour toucher les chefs et les cadres des entreprises affiliées.**

Distribué tous les deux mois à plus de 37.000 entreprises locales et abonnés dans le monde, le magazine est publié en français et en anglais et couvre l'actualité locale des entreprises de tous les secteurs de l'économie.

**Réservez dès maintenant votre annonce, informations sur [www.regie.lu](http://www.regie.lu)**

# Show and tell

« Le panel est revenu sur les solutions pour à la fois attirer une main-d'œuvre qualifiée issue de l'étranger et pour renforcer les compétences et connaissances des profils présents sur le marché du travail, afin de réussir notamment les transitions écologique et digitale. »



01

01. Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce

02. Karin Scholtes, coprésidente de la House of Training

03. La table ronde du 27 mars 2023 a rassemblé des responsables politiques des huit principaux partis en lice pour les élections législatives d'octobre prochain.



02



03

— DÉBAT ÉLECTORAL —

## Des talents pour un marché du travail performant

TEXTE Bérengère Beffort, Affaires économiques, Chambre de Commerce

PHOTOS Charly Petit

En vue des élections législatives, la Chambre de Commerce a organisé le 27 mars une table ronde dédiée au marché du travail et aux talents. L'événement a rassemblé un panel de candidats aux élections et 250 chefs d'entreprise, cadres dirigeants et responsables des ressources humaines autour d'un débat portant sur l'organisation du temps de travail, l'attraction et la rétention des talents, ainsi que les défis à relever dans la formation continue.

Le Luxembourg s'est longtemps distingué en tant que marché très international, dynamique et attractif. Le pays s'est appuyé sur des talents extérieurs pour développer son économie et se diversifier. Mais cette dynamique s'essouffle et le Luxembourg doit impérativement trouver de nouvelles voies pour continuer à faire tourner l'économie et de

assurer sa croissance. Pour en discuter, le panel de la table ronde a rassemblé : Georges Engel, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire et candidat pour le LSAP; Carole Hartmann, députée et candidate du DP; Laurent Mosar, député et candidat du CSV; Charles Muller, candidat de Déi Gréng; Sven Clement, député et candidat du Piratepartei; Alex Penning, secrétaire général et candidat de l'ADR; Carole Thoma, co-porte-parole et candidate de Déi Lénk; et Christian Turk, candidat de Fokus.

Le panel est revenu sur les solutions pour à la fois attirer une main-d'œuvre qualifiée issue de l'étranger et pour renforcer les compétences et connaissances des profils présents sur le marché du travail, afin de réussir notamment les transitions écologique et digitale. Dans un récent Baromètre de l'Économie de la Chambre de Commerce, 55% des entreprises avaient considéré le manque de main-d'œuvre qualifiée comme un des principaux obstacles à leur développement économique. D'ici à 2030, le besoin de recrutement au Luxembourg est estimé à quelque 300.000 salariés, remplacements des départs en retraite inclus.

La thématique de l'organisation du temps de travail a été vivement discutée, notamment les questions portant sur la durée hebdomadaire du travail, les périodes de référence et le Code du travail. Les panélistes ont proposé des solutions pour répondre aux besoins des entreprises en termes d'attractivité et de

rétention des talents, mais aussi d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour les salariés. Par ailleurs, les primes participatives, les incitatifs pour la création de logements par l'employeur ainsi que la reconnaissance et les équivalences des diplômes étaient au cœur des débats pour attirer une main-d'œuvre venant de l'étranger.

« Agir sur la pénurie de main-d'œuvre dans les différents secteurs et permettre une organisation du travail efficace et flexible en ligne avec les besoins des entreprises et des salariés, c'est assurer notre modèle économique et social », a expliqué Carlo Thelen, Directeur Général de la Chambre de Commerce dans son mot d'introduction.

Karin Scholtes, coprésidente de la House of Training, a esquissé les défis pour les entreprises de trouver les profils adéquats, soulignant notamment le fait que les programmes scolaires ne sont pas assez en phase avec les besoins du marché du travail.

Les mesures prioritaires proposées par la Chambre de Commerce pour développer tous les talents au sein d'un marché du travail attractif, performant et ouvert sont rassemblées dans un livret thématique disponible en ligne. —



Plus d'informations :

[www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023](http://www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023)

# In a Nutshell

## Quelle est l’empreinte carbone des services numériques ?

Le numérique<sup>1</sup> est devenu indispensable dans notre quotidien et son utilisation ne cesse d’augmenter. Mais qu’en est-il des impacts environnementaux liés au monde digital ?

« En moyenne, une visite sur un site [internet] traditionnel émet 20 grammes de CO<sub>2</sub> par seconde. »

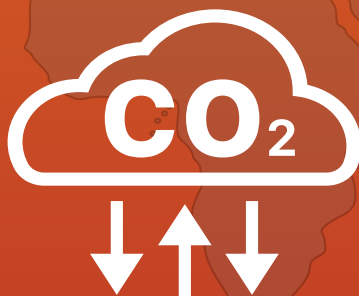
Alex Wissner-Gross, physicien à l’Université de Harvard, au sujet de l’empreinte carbone de la navigation sur Internet.

### 571 millions de tonnes de matériaux

Pour fonctionner, le numérique nécessite une quantité importante de métaux (nickel, cobalt, lithium...) Leur extraction, de plus en plus complexe, est aussi particulièrement polluante car très énergivore et productrice de déchets. Au total, le marché européen a besoin de 571 millions de tonnes de matériaux pour répondre à ses besoins numériques.

### 283 TWh

C’est l’électricité consommée par le numérique en Europe en 2021, ce qui correspond à presque 10% de la consommation d’électricité totale européenne. Cette consommation augmente continuellement. Au niveau mondial, le numérique a consommé 700 TWh pendant l’année 2010. Ce chiffre a plus que doublé en 2020 avec une consommation estimée entre 1.500 et 3.000 TWh.



### 53,6 millions de tonnes de déchets

Les appareils électroniques génèrent une quantité importante de déchets : 53,6 millions de tonnes pour l’année 2019, soit le poids de 125.000 Boeing 747. Moins de 20% de ces déchets sont recyclés. En cause : la difficulté à séparer les métaux, mais également le manque d’infrastructures. Les déchets non recyclés sont simplement détruits manuellement dans des pays en voie de développement.



### 185 millions de tonnes de CO<sub>2</sub>

Le numérique a émis 185 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> en 2021 dans l’Union européenne (UE), ce qui équivaut à 4,2% des émissions de gaz à effet de serre (GES) de l’UE. Pour comparaison, les GES émis par le secteur de l’aviation européenne sont légèrement inférieurs (environ 3%).

1. Le numérique représente toutes les applications qui utilisent un langage binaire qui classe, trie et diffuse des données. Ce terme englobe les interfaces, smartphones, tablettes, ordinateurs, téléviseurs, ainsi que les réseaux qui transportent les données.

— AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE —

## De la nécessité de mieux organiser la croissance sur le territoire national

TEXTE Vincent Hein

ILLUSTRATION Julien Mpia-Massa

Les développements démographiques et économiques des dernières décennies, bien qu'ils aient eu d'incontestables retombées positives, ont été systématiquement sous-estimés par les différentes vagues de projections et ont modifié de nombreuses caractéristiques territoriales du pays. Dans les prochaines décennies, les stratégies d'aménagement du territoire (au sens large) et leurs concrétisations joueront un rôle toujours plus crucial pour rendre possible et soutenable le développement socio-économique du Luxembourg.

Il est devenu commun d'associer la croissance économique et démographique du Luxembourg à certains effets indésirables visibles sur le plan territorial, comme les bouchons, les prix du logement, ou l'imperméabilisation des sols. Pour autant, il ne faut pas négliger le rôle que la sous-estimation chronique des évolutions démographiques, couplée à la difficulté de concrétiser les différentes stratégies d'aménagement du territoire, a pu jouer sur la démultiplication des externalités négatives de l'essor économique grand-ducal.

### Ne pas injurier l'avenir

Il devient donc urgent de se concentrer sur les voies et moyens de rendre plus cohérente « l'organisation territoriale » de la croissance démographique qui pourrait perdurer en cas de bonne fortune, car la poursuite du schéma de développement actuel est incompatible avec un Grand-Duché qui tend vers le million d'habitants. Dans un scénario « au fil de l'eau », le Luxembourg pourrait en 2050 héberger près d'1,1 million d'âmes. Afin de rendre possible une telle évolution, de sensibles adaptations du modèle de développement territorial devront être opérées.

Il sera tout d'abord indispensable de maximiser le potentiel de l'ensemble des communes

prioritaires qui devront concentrer une part plus importante de la croissance démographique, impliquant de profondes transformations sur le plan de l'aménagement. En particulier, les trois « Agglos » du pays devront opérer une importante mutation en 30 ans. L'AggloLUX devrait être étendue et densifiée pour accueillir autour de 380.000 habitants (contre 211.000 aujourd'hui). L'AggloSUD devrait également se développer sensiblement autour de ses principaux pôles (et de son potentiel transfrontalier) et pourrait être amenée à accueillir environ 150.000 habitants supplémentaires (soit 330.000 au total en 2050). L'AggloNORD pourrait être amenée à s'approcher des 50.000 habitants (26.000 aujourd'hui), en s'appuyant notamment sur le continuum urbanisé dont elle dispose jusqu'à Colmar-Berg.

Les centres de développement et d'attraction (CDA) ruraux ainsi que d'autres communes prioritaires devront accueillir davantage d'habitants que dans le scénario tendanciel (Wiltz, Steinfort, Junglinster, Réding et Mondorf). Dans ces espaces, comme dans les trois Agglos, de nouvelles centralités urbaines devront être créées, ce qui pourrait impliquer que certains villages dans les périphéries proches des centres se muent en véritables petites villes. Le potentiel de développement transfrontalier du territoire sera également une clé pour parvenir à construire un modèle territorial cohérent.

À l'opposé, l'urbanisation des secteurs ruraux devra être freinée pour éviter la périurbanisation et ses conséquences négatives, en allant jusqu'à réduire par endroits le potentiel constructible actuel au bénéfice des espaces prioritaires.

### Des outils nouveaux pour rendre plus opérationnelles les stratégies d'aménagement du territoire

La réalisation concrète d'une telle vision territoriale obligera à résoudre certains problèmes récurrents de l'aménagement du territoire au Luxembourg, au premier rang desquels l'absence de caractère transversal de ce champ politique débouchant sur une mauvaise articulation (voire une incohérence) entre les planifications nationale et communale, la difficulté à mobiliser les espaces disponibles, les nombreuses contraintes freinant l'urbanisation aux endroits appropriés, ainsi que la difficulté à maîtriser un développement cohérent de l'espace transfrontalier autour du pays.

Un meilleur alignement des stratégies passera par un renforcement du pouvoir de l'aménagement du territoire, mais appellera également une plus grande implication des acteurs communaux, des décideurs et de la société en général qu'il faudra convaincre du caractère impératif du nouveau modèle de développement territorial

*« Le potentiel de développement transfrontalier du territoire sera une clé pour parvenir à construire un modèle territorial cohérent. »*

luxembourgeois. Il pourrait en outre être nécessaire de favoriser les fusions et les coopérations des communes appartenant à des espaces à enjeux partagés. Étant donné que les communes ne disposent pas toujours de compétences techniques et juridiques suffisantes en matière d'urbanisme et de planification territoriale, elles pourraient également être incitées à se regrouper pour créer des agences intercommunales d'urbanisme et de planification territoriale.

Face au constat qu'une partie importante des terrains constructibles du pays ne se trouve pas à des endroits « appropriés », alors qu'à d'autres endroits qui le sont, les volumétries de construction permises pourraient être plus importantes, des mécanismes permettant une certaine flexibilité pourraient être envisagés. Pour cela, des outils de transfert des droits d'urbanisation et de construction de terrains moins adaptés vers des terrains plus adaptés, tout en faisant bénéficier proportionnellement les propriétaires des terrains moins adaptés et reclassés de la plus-value résultante du transfert, constituent probablement une voie à suivre.

D'autres mesures devront être débattues dans un avenir proche, comme inciter davantage les communes à investir dans le logement social, réfléchir à un dispositif permettant de garantir un minimum de surfaces construites à des fins de développement d'activités pour la mixité fonctionnelle des quartiers, utiliser davantage la fiscalité pour favoriser la mobilité durable, accélérer la mise en œuvre des outils prévus pour lier le classement de terrains en zone constructible à leur utilisation effective, évaluer le caractère contraignant de l'impôt foncier de mobilisation, la taxe sur les logements vides, prévoir des incitants fiscaux à l'investissement locatif (sous conditions), faciliter le volet procédural pour le développement des projets, mieux utiliser l'outil de plan d'occupation des sols (POS) et le réformer si nécessaire, passer



des conventions bilatérales avec les pays voisins pour des projets de territoires transfrontaliers, créer de nouveaux fonds dédiés à la coopération transfrontalière... Un vaste chantier! —

■ Pour en savoir plus, voir : Fondation IDEA asbl, *Une vision territoriale pour le Luxembourg à long terme, Fir eng kohärent Entwicklung vum Land*, février 2023, [www.fondation-idea.lu](http://www.fondation-idea.lu).

*« La poursuite du schéma de développement actuel est incompatible avec un Grand-Duché qui tend vers le million d'habitants. »*



■ Plus d'informations :

[www.fondation-idea.lu](http://www.fondation-idea.lu)

— DROIT DU TRAVAIL —

# Le harcèlement moral fait son entrée dans le Code du travail

TEXTE Affaires juridiques, Chambre de Commerce

Depuis la loi du 29 mars 2023<sup>1</sup> dont les dispositions sont entrées en vigueur le 9 avril dernier, le Code du travail comporte un nouveau Chapitre au Titre IV du Livre II intitulé «Chapitre VI. – Harcèlement moral». Alors que le harcèlement moral est par ailleurs couvert par un accord interprofessionnel de 2009<sup>2</sup>, la Chambre de Commerce propose de faire le point sur les nouveautés apportées par la loi.

La loi du 29 mars 2023 consacre dans le Code du travail un dispositif relatif à la protection contre le harcèlement moral à l'occasion des relations de travail.

Jusqu'à là, le seul dispositif en matière de harcèlement moral était la convention du 25 juin 2009 relative au harcèlement et à la violence au travail conclue par les partenaires sociaux luxembourgeois (qui met elle-même en œuvre un accord européen du 26 avril 2007); ses dispositions ont été déclarées d'obligation générale par le règlement grand-ducal du 15 décembre 2009 et s'imposent à tous les employeurs au Luxembourg ainsi qu'à tous les salariés, apprentis, stagiaires et élèves et étudiants occupés pendant les vacances (ci-après, la «Convention de 2009»).

La Convention de 2009 n'a pas été dénoncée. Elle est toujours en vigueur à ce jour.

Les entreprises sont donc rendues attentives au fait que la loi du 29 mars 2023 diffère à plusieurs égards de ce qui a déjà été prévu dans ladite convention et qu'en cas de conflit éventuel entre les deux textes, les dispositions de la loi devraient primer<sup>3</sup> sur celles de la convention. Par contre, les dispositions de la Convention de 2009 qui ont spécifiquement trait à la prévention de la violence au travail sont toujours d'application.

## Une nouvelle définition du harcèlement moral au travail<sup>4</sup>

La nouvelle définition du harcèlement moral «à l'occasion des relations de travail» – sont concernés les voyages professionnels, les formations professionnelles, les communications en lien ou du fait du travail par quelque moyen que ce soit et même en dehors du temps de travail normal – est celle actuellement en vigueur dans la fonction publique. Il s'agit de «*toute conduite qui, par sa répétition, ou sa systématisation, porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'une personne*»<sup>5</sup>.

## Obligations à charge de l'employeur

L'employeur doit agir préventivement en mettant en place un dispositif pour protéger les salariés contre le harcèlement moral au travail, sous peine d'amende<sup>6</sup>.

Les mesures de prévention – après information et consultation de la délégation du personnel ou à défaut de l'ensemble du personnel –, qui doivent être adaptées à la nature des activités et à la taille de l'entreprise, portent au minimum sur :

- la définition des moyens à la disposition des victimes (accueil, prise en charge...),
- l'investigation rapide et impartiale sur les faits de harcèlement moral à l'occasion des relations de travail,

- la sensibilisation des salariés et dirigeants sur la définition du harcèlement moral, ses modes de gestion et sur les sanctions encourues par les auteurs,
- l'information de la délégation du personnel ou à défaut de l'ensemble du personnel, des obligations incombant à l'employeur en matière de prévention,
- l'information et la formation des salariés.

En cas de survenance d'actes de harcèlement moral envers un salarié, qu'il soit imputable à l'employeur, un autre salarié, un client ou un fournisseur<sup>7</sup>, il appartient à l'employeur, sous peine d'amende<sup>8</sup> :

- de prendre des mesures pour faire cesser immédiatement tout harcèlement moral porté à la connaissance de l'entreprise,
- de procéder à une évaluation interne – après information et consultation de la délégation du personnel ou à défaut de l'ensemble du personnel – portant sur l'efficacité des mesures de prévention ainsi que sur la mise en œuvre éventuelle de nouvelles mesures (organisation interne, information des salariés...).

## Possibilité de saisir l'Inspection du travail et des mines (ITM)<sup>9</sup>

Si le harcèlement moral subsiste ou si l'employeur s'abstient de prendre les mesures adéquates, le salarié concerné ou la délégation du personnel après accord du salarié





**«L'employeur doit agir préventivement en mettant en place un dispositif pour protéger les salariés contre le harcèlement moral au travail, sous peine d'amende.»**

concerné, pourra saisir l'ITM qui après instruction du dossier et auditions (victime, auteur présumé...) devra établir un rapport complet à l'attention de l'employeur, dans un délai de 45 jours après réception du dossier, comportant des recommandations et propositions de mesures pour faire cesser les actes de harcèlement, le cas échéant. En cas d'actes de harcèlement moral avéré, le directeur de l'ITM adressera une injonction à l'employeur de faire cesser immédiatement ces d'actes de harcèlement, dans un délai fixé en fonction des éléments du rapport.

Le non-respect de l'injonction sera passible d'une amende administrative en application de l'article L. 614-13 du Code du travail<sup>10</sup>. Suivant le paragraphe 5 de cet article, le montant de l'amende administrative est fixé selon le degré de gravité de l'infraction par le directeur de l'Inspection du travail et des mines. Pour fixer le montant de l'amende, celui-ci prend en compte les circonstances et la gravité du manquement ainsi que le comportement de son auteur. En cas de récidive dans le délai de deux ans, ces amendes peuvent être portées au double du maximum.

L'Administration de l'enregistrement et des domaines est chargée du recouvrement des amendes administratives qui lui sont communiquées par le directeur de l'Inspection du travail et des mines par la transmission d'une copie des décisions de fixation. Le recouvrement est poursuivi comme en matière d'enregistrement.

**Protection du salarié victime de harcèlement moral**

Tout acte de représailles envers un salarié, qu'il soit imputable à l'employeur, un supérieur hiérarchique, un collègue de travail, un client ou un fournisseur, en raison de ses protestations ou refus opposés à un comportement de harcèlement moral est interdit, sous peine d'amende. Est également interdit tout acte de représailles envers un salarié qui aurait témoigné de faits relatifs au harcèlement moral.

Le cas échéant, tout acte de représailles, notamment tout licenciement, est nul de plein droit.

En cas de licenciement en dépit de cette protection, le salarié pourra saisir la juridiction du travail :

- soit pour faire constater la nullité de son licenciement et ordonner son maintien ou sa réintégration dans l'entreprise (dans un délai de quinze jours, par simple requête devant le président du tribunal du travail, qui statuera en urgence) ;
- soit pour obtenir réparation de la résiliation abusive du contrat de travail et voir condamner l'employeur à verser des dommages et intérêts compte tenu du dommage subi du fait du licenciement abusif mais aussi, le cas échéant, du fait du harcèlement moral.

En outre, le salarié victime de harcèlement moral peut à tout moment résilier son contrat de travail sans préavis pour motif grave, avec dommage et intérêts à charge de l'employeur conformément à l'article L. 124-10 du Code du travail.

**Une évaluation de la loi dans deux ans**

Il est à noter finalement que, par une motion votée le 9 mars 2023, la Chambre des Députés a invité le Gouvernement à «mener une évaluation de la loi portant sur le harcèlement moral à l'occasion des relations de travail deux ans après son entrée en vigueur afin de déterminer son efficacité et identifier les lacunes éventuelles qui doivent être comblées». —

1. <https://legilux.public.lu/eli/etat/leg/loi/2023/03/29/a187/jo>  
 2. Il s'agit de la convention relative au harcèlement et à la violence au travail, conclue le 25 juin 2009 entre le LCGB, l'OGB-L et l'UEL.  
 3. Cf. article L. 162-12, paragraphe 6, du Code du travail selon lequel : «Toute stipulation contraire aux lois et règlements est nulle, à moins qu'elle ne soit plus favorable pour les salariés.»  
 4. Article L. 246-1 du Code du travail  
 5. Selon la Convention de 2009, «le harcèlement moral se produit lorsqu'une personne relevant de l'entreprise commet envers un travailleur ou un dirigeant des agissements fautifs, répétés et délibérés qui ont pour objet ou pour effet, soit de porter atteinte à ses droits ou à sa dignité ; soit d'altérer ses conditions de travail ou de compromettre son avenir professionnel en créant un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ; soit d'altérer sa santé physique ou psychique.»  
 6. Article L. 246-7 du Code du travail (point 3°)  
 7. L'article L. 246-7 du Code du travail prévoit pour ces personnes qui commettraient des actes de harcèlement une amende administrative allant de 251 à 2.500 euros (le double en cas de récidive dans les 2 ans).  
 8. Article L. 246-7 du Code du travail (points 2° et 4°)  
 9. Article L. 246-3, paragraphe 5 du Code du travail  
 10. Article L. 246-3, paragraphe 5 (dernier alinéa).

— FINLAND —

# A leader in international rankings and beyond that does it its own way

TEXT International Affairs, Chamber of Commerce

PHOTO Julius Jansson / Unsplash



## Finland

### Facts & figures

**Political capital:** Helsinki

**Business languages:** Finnish, Swedish, English

**Business currency:** Euro

**Working days:** Monday – Friday

**Time Zone:** Eastern European Standard Time (GMT+2)

**Climate:** Cold temperate

**Surface:** 338,145 km<sup>2</sup> (130 times Luxembourg)

**Population:** 5,614,571 (2023 est.)

**GDP per capita:** 55,203.3 (2021) 21st in the world ranking (Luxembourg is 3rd)

**Growth rate:** +3% (2021)

**Inflation rate:** 2.2% (2021)

**Unemployment rate:** 7.6% (2021)

**Ease of doing business:** 20/190 (LU=72)

**Exports of goods and services (2021):**

**\$117.19 billion** (+5.4% compared to 2020)

**Imports of goods and services (2021):**

**\$116.51 billion** (+6% compared to 2020)

**Corruption indicator:** 2nd among the 180 countries in the Index, where the country ranked first is perceived to have the most honest public sector.

**Main economic sectors:**

**Agriculture, forestry and fishing:** 2.4% (2021)

**Industry:** 24.7% (2021)

**Services:** 69.9% (2021)

**Country risk classification (OECD):** A2

**Business Climate:** A1

Sources: CIA World Factbook, Coface, World Bank

The recently ranked “happiest country in the world” is located in northern Europe. With a population of 5.5 million people, Finland is a relatively small country in terms of demographics, but it has a highly developed economy that is interesting to investors and businesses from around the world.

Finland, an EU member since 1995, has redefined itself from a quiet agriculture and forestry-based economy to a trend setting global center for technology and design. The country is highly integrated into the global economy with international trade accounting for a third of its GDP. Finland’s commercial strength exceeds its modest population.

### Economic-political context

Finland routinely ranks at the very top of international surveys on education, quality of life, competitiveness, transparency and environmental performance. The country is also strategically located as a regional hub, yet also at the epicenter of Europe’s “New North”: a unique intersection of geography, infrastructure, education, good governance, and high-technology industries. Helsinki, the second most northern capital in the world, has easy connections by rail, sea and air to Tallinn, Vilnius, Riga and Stockholm. The European Union makes up almost 65% of Finland’s total trade. Finland’s key export sectors are transportation, electronics, forestry, machinery, and chemicals. Trade policy is managed by the European Union, where Finland has traditionally been an advocate for free trade policies as it remains trade dependent.

In addition to being an EU member, Finland is especially closely linked culturally and economically with the other Nordic countries: Denmark, Iceland, Norway, and Sweden. These economies are all advanced, high income, and highly connected when it comes to digital technologies. Yet, Finland is also

the only Nordic country that uses the Euro.

While each country has its own unique market and characteristics, there are certain synergies that tie together these highly innovative marketplaces. The Nordic region represents interesting opportunities for companies with sophisticated high-quality products, technologies, and services.

Furthermore, many Finnish firms, from major established multinationals to early-stage startups, often intend to take their solutions global. Companies that are interested in the market often find that the real value of their engagement in Finland is not so much in sales to the Finnish market itself, but in the creation of partnerships for global growth. But not only does Finland have a vibrant and innovative business ecosystem. One of the strategically interesting aspects when it comes to Finland as a business destination is that the country also acts as a regional hub and through its geographical position generates a strategic access throughout the Nordic-Baltic region and the rest of Europe. With its strategically located ports, airports, and rail connections companies could benefit from using Finland as a gateway to the Nordic and Baltic countries.

### Key Sectors

When it comes to the key sectors, Finland offers opportunities for investment and collaboration in several industry sectors and has a vibrant startup scene highlighting high growth companies with HealthTech, CleanTech and Smart Cities solutions whilst also being a leader in Sustainability terms.

Eira, one of the oldest and most prestigious neighborhoods in Helsinki.



• **HealthTech**

Finland is the second most advanced digital economy in the EU according to the Digital Economy and Societal Index - and this also extends to healthcare. Health technology is a rapidly growing industry of today and of the future both globally and in Finland. It is also one of the fastest growing high-tech export sectors in Finland.

• **CleanTech**

Growth in Finland's CleanTech sector has been driven by smaller firms operating in the areas of new materials, smart grids, recycling, and measurement technologies. Finland has been named the 2nd most significant contributor to clean-energy innovations relative to GDP, and the local cleantech companies' unique contribution to a more sustainable future has been recognised globally.

• **Smart Cities and Mobility**

Finland is one of the leading European countries in developing smart cities. The overall purpose of transition towards smarter city platforms is to save inhabitants' time in a sustainable way, improve their quality of life and create new business models, know-how and jobs. Finnish cities are especially smart in terms of taking inhabitants and users into account. High level of interaction is emphasized, and people are encouraged to participate actively in the development of smarter and sustainable city platforms.

• **Sustainability**

Driven by the need to conserve scarce energy resources, Finland has been involved in the development of low-energy and eco-efficient construction alternatives since the late 1980s. In terms of sustainability, Finland has taken significant steps to reduce its carbon footprint and promote sustainable practices. The country has a goal of becoming carbon neutral by 2035, and it has implemented a number of initiatives to achieve this goal. For example, Finland has a strong focus on renewable energy, with over 40% of its energy coming from renewable sources. —

**Go International**

Companies interested in exploring this unique market can join the trade mission to Helsinki, organized by the Luxembourg Chamber of Commerce, from 6 to 9 June 2023. All information can be found on the website of the Chamber of Commerce:  
<https://www.cc.lu/agenda/detail/trade-mission-to-finland>

■ **Useful contacts**

**Luxembourg Chamber of Commerce**  
 Georgia Kossmann  
 International Affairs Advisor, Europe  
 ☎ (+352) 42 39 39 - 357  
 ✉ Georgia.kossmann@cc.lu

**Embassy of Luxembourg in Copenhagen (accredited to Finland)**  
 Ambassador: Henri Schumacher  
 Fridtjof Nansens Pl. 5 / 2100 København  
 ☎ (+45) 35 26 82 00 ✉ copenhagen.amb@mae.etat.lu



**Antoine Clasen**  
 Directeur Général,  
 Caves Bernard-Massard

**Quelles sont vos relations commerciales avec la Finlande ?**

La Finlande est un marché sur lequel nous sommes très actifs. Notre marque y est bien connue. En Finlande, comme dans les autres pays nordiques, c'est l'État qui a le monopole de la distribution des alcools. C'est donc un contexte assez particulier. De ce fait, il est difficile d'entrer sur ce marché mais une fois que l'on a franchi cette étape, il y a de grandes chances que le marché soit pérenne. Dans notre cas, cela fait 26 ans que nous fournissons ce pays. L'opportunité s'est présentée au moment où la Finlande a rejoint l'Union européenne. Symboliquement, le gouvernement a souhaité proposer à la population un vin de chacun des autres pays constituant l'Union. Il se trouve que mon père a participé à une mission économique à cette époque-là et a décidé de répondre à l'appel d'offres, que nous avons remporté. C'est comme cela que nous avons fait notre entrée sur ce marché mais au départ cela représentait très peu de volumes. Notre vraie chance a été d'avoir été référencés par Finair, la compagnie aérienne locale. Du coup, sur chaque vol, les passagers se voyaient offrir une petite bouteille de crémant Bernard Massard et notre notoriété a monté en flèche. Quelques journalistes spécialisés ont écrit de bonnes appréciations sur nos produits, ce qui nous a aussi beaucoup aidés. Ensuite, nous avons encore eu quelques belles opportunités dont une cuvée spéciale pour les 100 ans d'indépendance du pays en 2017 et une médaille d'or remportée par une toute nouvelle cuvée bio en 2020. On peut dire que la Finlande est vraiment l'un de nos pays chouchous.

**Quelles opportunités ce marché présente-t-il selon vous ?**

C'est un pays où les gens sont très attentifs à ce qu'ils achètent. Ils accordent donc une grande importance à la qualité et à l'histoire des produits. Ils peuvent sembler un peu distants au départ mais une fois qu'ils accordent leur confiance, ils sont très amicaux et fidèles. La Finlande est un marché où le pouvoir d'achat est élevé, qui offre une grande stabilité politique et où tout est très bien organisé. Les gens y sont cultivés et éduqués.

**Quels risques ou difficultés y rencontrez-vous ?**

Les Finlandais peuvent paraître un peu rigides et il faut beaucoup discuter pour obtenir un peu de flexibilité. Mais avec nous Luxembourgeois, qui sommes un peu pareils, cela fonctionne très bien. Nous nous comprenons.

**Quels conseils donneriez-vous aux entreprises qui voudraient travailler avec ce pays ?**

Il faut surtout être transparent. S'il y a un problème, il faut en parler et le régler ensemble. Avoir un intermédiaire sur place est évidemment toujours une bonne chose pour être bien accompagné et conseillé. En BtoC, il faut essayer d'obtenir des articles dans la presse, qui joue un vrai rôle de prescription. Autre conseil : inutile de tenter d'apprendre la langue. Le finnois est très compliqué et les Finlandais sont tous bilingues anglais.

# Startup

## Valérien Prade et Caroline Esch

Propriétaires et Chefs,  
Pavillon Eden Rose

# Une nouvelle étoile brille

TEXTE Marie-Hélène Trouillez

PHOTOS Matthieu Freund-Priace/ Primatt Photography

À tout juste 27 et 26 ans, les jeunes chefs Caroline Esch et Valérien Prade ont décroché leur première étoile Michelin le 13 mars dernier et intègrent ainsi le groupe très fermé des établissements du Luxembourg à avoir obtenu la récompense suprême. Leur restaurant, le Pavillon Eden Rose, a ouvert en 2019 au cœur du parc de Kayl. Il est également le premier restaurant national à proposer uniquement des produits sans gluten. En 2022, le restaurant s'était vu décerner le prix de « Découverte de l'année » par le guide Gault&Millau et en 2023, Valérien Prade avait été désigné « Jeune chef de l'année » par le guide jaune.

————— **Racontez-nous vos parcours. Comment êtes-vous devenus propriétaires et chefs du Pavillon Eden Rose ?**

**Caroline Esch :** J'ai toujours aimé aider ma maman à cuisiner et je faisais beaucoup de pâtisserie dès l'âge de 5 ans. Française d'origine, mais descendante d'ancêtres luxembourgeois, j'ai obtenu la nationalité luxembourgeoise par recouvrement en 2012. J'ai effectué mes études à l'École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg, puis obtenu une licence en Arts culinaires et management de la restauration auprès de l'institut Paul Bocuse. Dans le cadre de ma formation, j'ai enchaîné divers stages en cuisine, notamment auprès des restaurants étoilés le Toit pour toi, Mosconi, et aux côtés du chef triplement étoilé, Jean-Georges Klein du restaurant L'Arnsbourg, en Moselle. En 2015, j'ai rencontré Valérien à l'Auberge de l'Ill, chez le chef Marc Haeblerlin, alors 3 étoiles au guide Michelin, en Alsace, où nous avons travaillé ensemble. Valérien venait d'y être embauché, et j'y ai effectué un stage d'études, toujours en cuisine. En 2016, j'ai été commis de cuisine auprès du restaurant étoilé, Le Park 45 à Cannes, sur le boulevard de la Croisette avant d'occuper, un poste de Chef de rang à Ma Langue Sourit. En mars 2019, j'ai souhaité prendre mon envol et ai cherché un lieu pour ouvrir une pâtisserie sans gluten. Le prix élevé des loyers m'a découragée et je me suis donc tournée vers un local de restauration. J'avais le projet de me lancer depuis un certain temps déjà. Le jour de mes 24 ans,

*« Décrocher une étoile, c'est le rêve de tous les chefs qui travaillent avec passion ! »*





**« Je veux montrer qu'un restaurant sans gluten peut fonctionner. »**

J'ai été choisie par le Conseil Communal de Kayl parmi 20 candidatures, pour reprendre le « Pavillon Madeleine » tenu pendant un peu plus de 8 ans par Léa Linster. En juin 2019, j'ai ouvert avec ma maman un restaurant bistronomique et proposé une cuisine raffinée et inventive à base de produits frais et de saison, comparable aux plats servis dans les bouchons lyonnais.

**Valérien Prade :** Je viens du sud de la France et je suis tombé dans la cuisine tout petit. Ma grand-mère adorait cuisiner et m'a transmis sa passion. J'ai eu la chance de travailler dans plusieurs restaurants étoilés, en France et au Luxembourg, notamment à la Villa Archange au Cannet en France, à l'Auberge de l'Ill, en Alsace, puis à Ma Langue Sourit et à l'Hôtel Le Place d'Armes, au Luxembourg, où j'étais Chef de partie.

**C. E. :** En 2021, ma maman s'est retirée de la cuisine pour se consacrer principalement à la gestion administrative du restaurant. Valérien m'a rejointe et nous avons développé une nouvelle approche culinaire, pour nous réorienter vers la haute gastronomie.

**Vous avez ouvert en 2019, juste avant l'éclatement de la pandémie. Comment avez-vous vécu la crise sanitaire ?**

**C. E. :** Nous l'avons très mal vécue et nous nous sommes posés beaucoup de questions. Heureusement, les restaurateurs ont perçu un soutien financier de la part du Gouvernement. Tous les vendredis, nous avons proposé des menus à emporter au tarif de 35 euros pour une entrée, un plat et un dessert.

**V. P. :** Nous avons profité du coup d'arrêt imposé par la pandémie pour améliorer notre concept et nous avons pu prendre le temps d'échanger avec toute l'équipe. C'est peut-être le seul aspect positif de la crise sanitaire.

**Comment est né le nom « Eden Rose » que vous avez choisi ?**

**C. E. :** Avant d'ouvrir mon restaurant avec ma maman, je rêvais d'ouvrir une pâtisserie qui se serait appelée « Rose Bonbon ». Avec l'ouverture d'un restaurant, il fallait que je cherche un autre nom. J'étais chez des amis dans le Müllerthal, quand j'ai eu entre les mains un livre sur les roses. J'ai eu le coup de foudre pour une variété de rosier arbustif, donnant des roses d'une très belle couleur



01

rose pâle, nommée « Eden Rose ». J'ai décidé de nommer mon restaurant d'après cette découverte. Ce nom rappelle aussi qu'à la « Belle Époque », fin du 19<sup>e</sup> siècle, le Luxembourg était connu pour la culture des roses qu'il exportait dans le monde entier.

**Pouvez-vous nous parler de votre approche culinaire ? Pourquoi un restaurant sans gluten ?**

**V. P. :** Notre approche culinaire est centrée sur les produits frais et de saison, avec une forte inspiration française. Nous travaillons essentiellement avec des producteurs locaux et en circuit court. Nos légumes proviennent essentiellement du Luxembourg, de Belgique et de France. La viande provient d'éleveurs locaux et est labélisée.

**C. E. :** Notre but est d'offrir de la créativité et de proposer une cuisine sans gluten et sans allergènes et de faire en sorte que nos clients ne remarquent pas qu'ils mangent des plats sans gluten. Nous confectionnons notre propre pain et toutes nos pâtisseries sont sans gluten. Nous choisissons des mélanges de farines de riz, de sarrasin, de pomme de terre et de maïs, mais aussi de tapioca ou encore, de châtaigne. Cette spécificité a une explication : très jeune, j'ai développé une forte intolérance au gluten. Mes parents se sont donnés beaucoup de mal pour satisfaire ma frustration de ne pouvoir manger la même chose que les autres. Le concept du sans gluten est déjà développé en France et en Belgique. J'ai constaté que cela manquait au Luxembourg, alors qu'il y avait une forte

demande. Aujourd'hui, Eden Rose est le seul restaurant 100% sans gluten au Luxembourg. À chaque service, nous avons au moins un client, voire plusieurs, qui sont intolérants au gluten ! Les autres clients ne présentent aucune intolérance au gluten et viennent pour la qualité gustative de nos créations.

**Comment se passe l'organisation de vos journées et le travail avec vos équipes ?**

**C. E. :** Nous sommes actuellement six sur le terrain. La journée commence à 9 heures avec la préparation de la salle, les réponses aux mails et la prise en compte des réservations. Je m'occupe de la pâtisserie, du nappage, du linge à plier, de la décoration et des fleurs. Nous programmons le service et l'accueil.

**V. P. :** Je briefe les cuisiniers et nous nous accordons sur les préparations. À 11h, nous déjeunons tous ensemble. Après le service, l'équipe part en pause et nous reprenons vers 17h30, pour préparer le service du soir. Quand les clients sont à table, chacun est à son poste et remplit sa mission. Nous ne nous parlons pas. Un regard suffit pour se comprendre.

**C. E. :** Entre les deux services du matin et du soir, il faut également satisfaire une autre clientèle composée de parents et d'enfants, entre 15h et 17h. Le Pavillon Eden Rose étant situé dans un parc, avec une aire de jeux à proximité, nous devons proposer, selon le cahier des charges de la commune, thé, café, jus de fruits, crémant, pâtisseries et glaces locales. Nous avons la tarte du jour faite maison et nous proposons une assiette de fromages pour les diabétiques.



**« Oser explorer  
des terrains inconnus  
permet de se dépasser. »**

01. La salle du Pavillon Eden Rose peut accueillir 18 convives.

02. Le Pavillon Eden Rose en acier Corten, situé au milieu du joli parc de Kayl, a ouvert ses portes en 2019.

03. 04. Valérien Prade officie aux fourneaux, tandis que Caroline Esch veille aux douceurs.

**Le Pavillon Eden Rose a une réputation exceptionnelle quant à son service. Pouvez-vous nous expliquer ce qui le rend si spécial ?**

**V. P. :** Pour nous, le service est tout aussi important que les plats que nous servons. Nous voulons que nos clients se sentent les bienvenus dès qu'ils franchissent la porte du restaurant. Nous fonctionnons à la manière d'une table d'hôte, et nous voulons que nos clients aient l'impression d'être invités chez des amis. Nous leur apportons les plats, nous prenons le temps de les connaître et nous nous assurons que chaque expérience est unique.

**C. E. :** Étant donné que nous nous trouvons au milieu d'un parc, nous avons remplacé le fond musical par des chants d'oiseaux et de cigales qui accompagnent nos clients dans leur voyage gastronomique. Dépaysement et détente garantis ! Tout le monde adore !

**Vous venez de décrocher votre première étoile Michelin alors que vous êtes tous les deux très jeunes. Que représente cette récompense pour vous ? Une plus grande pression ou la consécration ?**

**V. P. :** Cette étoile représente l'une des plus belles récompenses pour nous. C'est le rêve

de tous les chefs qui travaillent avec passion. Nous avons toujours donné de l'amour dans ce que nous faisons, sans jamais nous prendre au sérieux. Le plaisir et l'amour des bonnes choses, avant tout !

**Est-ce plus facile de recruter lorsqu'on est un restaurant étoilé ?**

**V. P. :** C'est malheureusement toujours aussi compliqué de trouver des serveurs. Nous recherchons actuellement un cuisinier passionné et nous continuons d'assurer le service en salle pour être proches de nos clients.

**Depuis l'obtention de votre étoile, qu'est-ce qui a changé pour vous ? Avez-vous remarqué une augmentation significative des réservations ?**

**V. P. :** Cette distinction a forcé le respect et une certaine reconnaissance de nos confrères et clients. Nous faisons désormais partie des 9 restaurants étoilés du Luxembourg.

**C. E. :** Nous sommes très souvent complets et nous travaillons six jours sur sept. Nous avons 15 jours d'attente pour une table en semaine. Les week-ends, nous sommes complets jusque fin juillet (*l'interview a été donnée en avril 2023, ndlr*). Nous avons parfois des annulations et dans ce cas, nous rappelons les personnes sur liste d'attente. Il

ne faut donc pas désespérer !

**Quel est selon vous le point commun entre un chef cuisinier... et un chef d'entreprise ?**

**V. P. :** La rigueur, certainement.

**Quel est votre prochain défi ?**

**V. P. :** Continuer à se faire plaisir, explorer de nouvelles expériences culinaires pour progresser et rendre nos clients heureux. Oser explorer des terrains inconnus permet de se dépasser. —



Plus d'informations :

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

Retrouvez l'ensemble des articles Startup en scannant le QR Code.

# Startup

## Catherine Hoffmann et Pierre Beck

Fondateurs, Fox Drinks Luxembourg

# Plaisir non coupable !

TEXTE Marie-Hélène Trouillez

PHOTOS Matthieu Freund-Priace/  
Primatt Photography et Fox Drinks

**Fox Drinks Luxembourg a été créé en 2016 par Catherine Hoffmann et Pierre Beck. La société produit et commercialise des bières et du crémant sans sucres, pauvres en glucides et réduits en calories. Les boissons de Catherine et Pierre sont également 100% vegan, sans additifs et sans conservateurs. Le nom Fox (renard en anglais, ndlr) fait référence au célèbre poème luxembourgeois de Michel Rodange, *De Renert*, un animal rusé à l'image des consommateurs de Fox qui peuvent céder au plaisir, sans jamais éprouver le moindre remords.**


### — Pouvez-vous nous parler de votre parcours professionnel avant de créer Fox Drinks ?

**Pierre Beck :** J'ai un Master de l'école de commerce EM Strasbourg Business School et un Master of Science Entrepreneurship & Innovation, issu du partenariat de l'Université du Luxembourg et de la Chambre de Commerce. J'ai effectué plusieurs jobs d'étudiant dans le secteur de l'Horeca, en tant que barman et serveur. J'ai aussi obtenu un stage en marketing et communication au sein d'une startup spécialisée dans les boissons. Ces expériences ont été très enrichissantes et m'ont permis de me familiariser avec ce secteur qui m'intéresse fortement.

**Catherine Hoffmann :** Nous nous sommes lancés ensemble dans la création de Fox Drinks et nous travaillons dur pour que le projet vive et grandisse. Je m'occupe essentiellement du volet marketing et communication, tandis que Pierre se concentre sur la production et la distribution de nos produits. Nous sommes très complémentaires.

### Comment est née l'idée de Fox Drinks ?

**P. B. :** L'idée de créer Fox Drinks est née d'une frustration personnelle. J'ai été pendant longtemps en surpoids avec plus de 150 kilos. Je l'ai très mal vécu et je cherchais une solution compatible avec mon mode de vie, sans être obligé de renoncer à une bonne bière en soirée avec des amis, entre collègues ou les week-ends. Malheureusement, la bière contient beaucoup de glucides et de sucres. Ainsi, une bouteille de 33 cl contient environ 10 à 15 grammes de sucre. Au cours de mes études de Bachelor, j'ai dû plancher sur un nouveau produit à distribuer dans les supermarchés. J'ai effectué quelques



**« Nous proposons des boissons alcoolisées et de caractère, à teneur réduite en calories et en sucres. »**





**01.** Après la bière et le crémant, Fox Drinks envisage de développer la production de vins avec moins de calories, et une teneur en glucides et en sucres réduite.

**02.** Le nom Fox a été choisi pour sa facilité à le prononcer dans toutes les langues.

**03.** Pierre Beck et Catherine Hoffmann ont créé Fox Drinks Luxembourg et lancé la première bière locale faible en calories et sans sucres.

**«Il nous a fallu trois ans et cinq tentatives pour mettre au point notre première bière.»**

recherches et je suis arrivé à la conclusion qu'en Europe, et plus particulièrement au Luxembourg, il était impossible de trouver des boissons alcoolisées, à faible teneur en glucides et en sucres. Je me suis dit qu'il y avait quelque chose à faire, et que le moment était propice pour me lancer, tant que je n'avais pas de contrainte familiale.

### Comment avez-vous mis au point vos boissons ?

**P. B. :** Nous avons écrit à de nombreuses brasseries, pour demander si des bières alcoolisées, à faible teneur en sucres et en calories existaient déjà sur le marché et comment nous pourrions collaborer. Weihenstephan, une brasserie, également laboratoire de recherche brassicole et spin-off de la Technische Universität München (TUM) située près de Munich en Allemagne, a tout de suite manifesté un grand intérêt pour notre idée. Nous avons développé et réalisé ce projet avec eux.

**C. H. :** Les premiers essais réalisés par Weihenstephan n'ont pas été concluants. La bière contenait trop de calories et de sucres par rapport à ce que nous recherchions. Sur base de ce constat, la brasserie a développé un processus de brassage novateur pour obtenir une bière avec moins de calories, très peu de glucides et sans sucres. Il nous a fallu trois ans et cinq tentatives pour mettre au point notre première bière, la Fox Premium Pils. Nous avons écarté l'idée d'inclure tout additif ou conservateur. Dans le produit actuel, vous ne trouvez que des ingrédients naturels : du malt d'orge, du houblon, des levures et de l'eau. Il s'agit de la première bière



01

blonde *lowcarb* au Luxembourg titrant 4,7 % d'alcool, avec 0,0 g de sucres résiduels, 33 % de calories et 90 % de glucides en moins qu'une bière blonde traditionnelle.

### Avez-vous protégé cette méthode de brassage novatrice ?

**P. B. :** Si nous protégeons le procédé, nous devons le publier. Nous y avons donc renoncé et comme Coca-Cola, nous préférons garder le secret de la recette. Je peux simplement vous dire que le brassage développé pour Fox Drinks prend entre cinq à six semaines, soit deux fois plus de temps que pour l'élaboration d'une Pils classique.

### A-t-il été difficile de financer le lancement de Fox Drinks ?

**P. B. :** Nous avons financé l'entreprise en utilisant nos économies et en empruntant de l'argent auprès de la famille et d'amis. Quelques temps après, nous avons également bénéficié du soutien de la Banque européenne d'investissement, grâce à l'aspect recherche et innovation d'un nouveau procédé de brassage.

**C. H. :** Nous avons participé à plusieurs concours de startups et remporté des prix. En 2018, nous avons pris part au concours «Success Story» sponsorisé par la Chambre de Commerce sur RTL et nous nous sommes classés 3<sup>e</sup>. Puis en juin 2019, nous avons participé à la 13<sup>e</sup> édition du concours Creative Young Entrepreneur Luxembourg (Cyel). Là encore, Fox Drinks a remporté le 3<sup>e</sup> prix. Les concours auxquels nous avons participé, nous ont aussi permis de gagner en visibilité et de nous faire connaître auprès d'un large public.



02

### Comment assurez-vous la promotion de Fox Drinks ?

**P. B. :** Nous avons commencé par présenter nos boissons lors d'événements en proposant des dégustations en entreprise et dans les supermarchés. Les dégustations permettent aux consommateurs de goûter nos produits. Une fois convaincus, ils les achètent au supermarché. Nous avons constaté un engouement croissant pour nos boissons alcoolisées et moins caloriques.

**C. H. :** Nous ne disposons pas d'importants moyens financiers. Nous avons essentiellement recours aux réseaux sociaux pour relayer ces dégustations, atteindre un public plus large et promouvoir nos produits. Nous avons également élargi notre présence en ligne sur la plateforme nationale Letzshop et créé un site web et une boutique en ligne pour vendre nos produits directement aux consommateurs.

### Quels ont été les principaux défis que vous avez rencontrés lors du lancement de Fox Drinks ?

**P. B. :** Le processus de fabrication d'une bière alcoolisée et moins calorique a été notre premier défi. Il fallait que le produit réponde à des exigences telles que le goût, la teneur en alcool et la forte réduction en sucres. Les obligations légales quant à l'étiquetage ont constitué un autre *challenge* pour nous. Nous étions les premiers au Luxembourg à



proposer une boisson alcoolisée avec moins de calories, et une teneur en glucides et en sucres réduite. Nous avons passé pas mal de temps à vérifier les autorisations du ministère de la Santé. Par exemple, pour une boisson alcoolisée, il est interdit d'indiquer la faible teneur en sucres sur l'étiquette frontale qui se présente en premier aux clients, afin de ne pas inciter les gens à consommer de l'alcool. De même, il y a obligation de mentionner les calories, mais il n'y a aucune obligation de mentionner la teneur en sucres d'une boisson. Fox Drinks joue la transparence et détaille tous les ingrédients, les calories et même le taux de sucres.

#### Envisagez-vous de créer votre propre brasserie ?

**C. H. :** La création d'une brasserie est un long processus extrêmement coûteux. Nous avons trouvé une brasserie artisanale de l'autre côté de la frontière, en Belgique, qui s'est dite très intéressée par notre projet. Depuis, elle brasse notre bière selon notre recette et notre méthode de brassage. Notre rêve serait d'ouvrir notre brasserie au Luxembourg, mais il est encore trop tôt. Les prix du foncier sont trop élevés au Grand-Duché et il faut trouver un terrain situé près d'une source d'eau.

#### Aujourd'hui, vous proposez plusieurs bières pauvres en calories et sans sucres et vous avez élaboré des crémants. Tous vos produits présentent-ils les mêmes caractéristiques ?

**C. H. :** Fox Drinks proposait trois types de bières basses calories : la Premium Pils, la Session Ale et la Red fruits. Les deux dernières étaient une édition limitée et une nouvelle bière est en cours d'élaboration. Aujourd'hui, nous ne distribuons que notre première bière, la Premium Pils. En 2019, fort du succès de nos bières, nous avons lancé une gamme de crémants, pauvres en glucides et sans sucres. Dès le départ, nous avions dans l'idée de produire de la bière et du crémant réduits en calories et sans sucres.

**P. B. :** La teneur en sucres d'un crémant classique se situe entre 6 et 50 grammes par litre. L'effervescence d'un crémant est le résultat d'une deuxième fermentation. L'ajout dans la bouteille d'une liqueur composée de sucres, de levures et de vin provoque l'apparition de

bulles. Lorsque le crémant contient moins de 3 grammes de sucres par litre et si aucun sucre n'a été ajouté lors du dosage, il peut afficher les mentions « brut nature » ou « dosage zéro ». Les crémants élaborés par Fox Drinks portent la mention « Dosage zéro ». Ils contiennent même 0,0 grammes de sucres par litre et n'ont fait l'objet d'aucune adjonction de sucres. Le procédé de fermentation d'un crémant brut nature est plus long que pour un crémant standard. L'élevage en cave sur lies dure environ trois ans, contre neuf mois pour un crémant classique. Les sucres naturels sont transformés en alcool et disparaissent au cours de ce long processus. Nos crémants sont produits en Moselle luxembourgeoise. Nous avons actuellement trois cuvées et chaque année, nous produisons une nouvelle cuvée.

#### Quel est le volume de production de bouteilles de bière et de crémant réalisé et quel est votre chiffre d'affaires annuel ?

**P. B. :** La production de bière et de crémant est variable selon les mois de l'année et augmente en été. En 2020, notre entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 333.000 euros.

#### Comment assurez-vous la distribution de vos produits ?

**P. B. :** Dans un premier temps, nous avons essayé d'organiser seuls les livraisons, mais c'est devenu rapidement ingérable, notamment les livraisons importantes aux différents points de vente. Aujourd'hui, nous assurons l'entreposage et nous travaillons avec des partenaires qui prennent en charge la logistique et la distribution auprès des supermarchés (Cactus, Auchan, Delhaize, Match, Munhowen Drinx et Pall Center).

#### Connaissez-vous vos clients ?

**C. H. :** Quand nous nous sommes lancés, nous pensions que notre clientèle serait constituée de personnes sportives ou suivant un régime strict. Mais nous nous sommes rapidement rendu compte que les consommateurs sont de plus en plus attentifs à ce qu'ils consomment. Ils regardent les calories, évitent le sucre et font tout pour éviter de prendre du poids. Les personnes diabétiques sont nombreuses au Luxembourg et représentent également une partie non négligeable de notre clientèle.

#### Avez-vous souffert de la crise sanitaire, et plus récemment, de la hausse des coûts de production et des prix de l'énergie ?

**P. B. :** Nous avons profité de la crise sanitaire pour développer la vente en ligne et pour livrer les particuliers. Mais c'est le seul point positif. Avec la crise sanitaire, nous avons eu une baisse de production. À cela s'ajoutent aujourd'hui les augmentations du prix de l'électricité, des matières premières, des emballages et du transport. Nos coûts de production ont subi une hausse de 30% et les emballages

en carton ont augmenté de 70% ! Fox Drinks ne peut plus me verser de salaire depuis la crise sanitaire. Nous avons dû diminuer fortement nos marges, sans pouvoir répercuter nos coûts : les hausses dans les supermarchés sont réglementées et limitées. Heureusement, j'ai deux autres sociétés : une agence immobilière et une entreprise de promotion immobilière. Depuis la crise sanitaire, seules ces deux entreprises m'offrent des revenus et un salaire.

#### Est-il bientôt question d'exporter vos boissons pauvres en calories ?

**P. B. :** Nous distribuons nos produits dans les supermarchés locaux et nous avons déjà une forte présence sur le marché luxembourgeois, mais nous voulons continuer à élargir la distribution de nos boissons et à étendre notre présence à l'international. Nous avons commencé à exporter nos produits essentiellement en France. Avant la crise sanitaire, nous avions prospecté les marchés scandinaves, notamment la Finlande, où les produits *lowcarb* sont très prisés. Nous avions les contacts et tout était prêt, mais la crise est arrivée et nous avons dû tout arrêter.

#### Quels sont vos projets futurs pour Fox Drinks ?

**C. H. :** Nous sommes sur un marché de niche et nous sommes désormais bien positionnés. En 2022, nous avons produit notre premier vin rosé sans sucre. Il s'agissait d'une édition limitée à l'essai. Le vin a très bien marché. Le processus de fabrication du vin est différent de celui du crémant. Il n'y a aucune adjonction de sucre. Le rosé de Fox Drinks ne contient que des sucres naturels et il est issu de vignobles de la Moselle luxembourgeoise. Nous espérons pouvoir continuer la production de bières et de crémants et nous envisageons de développer d'autres vins réduits en calories et sans sucres. Notre signature *Manner ass méi* (*Less is more* ou Moins, c'est plus, en français) est porteuse d'une promesse forte et d'une identité affirmée. Le concept *lowcarb* fait partie intégrante de toutes nos boissons, et l'innovation est permanente chez Fox Drinks !

« Nos coûts de production ont augmenté de 30% et la hausse des emballages en carton représente 70% ! »



#### Plus d'informations :

www.foxdrinks.lu

Retrouvez l'ensemble des articles Startup en scannant le QR Code.

# Success Story

## Cyril Molard

Propriétaire et chef de cuisine,  
Ma langue sourit

*« Chaque service  
doit être considéré  
comme le plus important  
de l'année. »*



# La langue sourit... les yeux aussi!

TEXTE Catherine Moisy

PHOTOS Emmanuel Claude / Focalize

Le nombre 15 qui orne fièrement la façade du restaurant Ma Langue Sourit à Moutfort et qui signifie « 15 ans » est la récompense de nombreuses années d'efforts, de remises en question, de doutes et de travail acharné. Le chef Cyril Molard est presque plus fier de pouvoir célébrer cet anniversaire d'une longue présence sur la scène gastronomique luxembourgeoise, que de ses deux étoiles au Guide Michelin, de sa note exceptionnelle dans le guide Gault et Millau et de sa présence dans le classement des Grandes Tables du Monde. Pour mener une entreprise à la réussite et pérenniser cette réussite, ce que l'on ne voit pas est au moins aussi important que ce que l'on voit. Le chef Cyril Molard a patiemment peaufiné la recette de son propre succès au fil des années. Il nous en livre quelques secrets...

———— **Le fait d'avoir deux étoiles au Guide Michelin, une note de 18,5 dans le Gault et Millau et d'être distingué parmi Les Grandes Tables du Monde doit être une grande fierté pour vous, mais n'est-ce pas aussi une pression qui peut être difficile à vivre ?**

Dans toute situation, on peut voir le verre à moitié plein ou le verre à moitié vide. Moi je m'efforce de voir le verre à moitié plein et je préfère dire que nous sommes fiers de cette pression. Dans le milieu de la gastronomie, il y a des règles du jeu, il faut les accepter. En ce qui concerne le Guide Michelin, on ne connaît pas exactement leurs critères, il n'y a aucun cahier des charges ! On peut descendre ou monter dans le classement sans savoir pourquoi. Mais tout le monde sait que cela fonctionne ainsi. En plus, la cuisine c'est subjectif. Il n'y a pas vraiment de comparaison possible. Les fantasmes et les spéculations font aussi partie du jeu. Il faut donc garder la bonne distance par rapport à tout cela et se concentrer sur ce que l'on peut maîtriser, la technique et la précision bien sûr mais aussi la constance et la progression grâce à l'expérience. La pression a aussi un côté positif. Elle nous donne un coup de pied aux fesses chaque jour. Chaque service doit être considéré comme le plus important de l'année. Les jours où l'on est plus fatigué, c'est plus lourd à porter. En tout cas, je suis convaincu que les critiques gastronomiques apprécient les établissements qui sont dans une énergie positive. Moi, mes deux étoiles je les goute ! Je sais à quoi je les dois. Tout ce travail accompli ! Ça fait 15 ans que c'est dur, mais le travail c'est la clé du succès et les étoiles sont là pour prouver que ça marche !



01

**01.** Un salon privatisable, avec baie vitrée sur la campagne, permet d'organiser des repas d'affaires ou de famille, en toute intimité.

**02. 03.** Depuis 2017, le restaurant est entièrement modernisé avec du mobilier en métal et de la vaisselle d'inspiration scandinave dont le chef Molard est fan.

**04.** Le menu est une proposition unique dans laquelle les convives peuvent choisir, 4, 6 ou 8 plats.

**05. 06.** Le restaurant Ma Langue Sourit arbore fièrement le nombre 15 sur sa façade et les plaques des guides gastronomiques faisant référence dans le sas d'entrée.



04



02



03



05

### Était-ce imaginable pour le jeune homme que vous étiez ? Était-ce votre objectif d'arriver très haut ? Que voulez-vous construire ?

Les étoiles étaient unimaginables quand j'avais 14-15 ans. À cet âge-là, dans ces métiers-là, tout est très ouvert. On a beaucoup de possibilités. Alors on ne se projette pas 35 ans plus tard. Je suis issu d'une famille de charcutiers mais c'était plutôt le métier de traiteur qui m'attirait ; faire appel à la fois à des techniques de cuisine et de charcuterie pour pouvoir proposer de la gastronomie à beaucoup de monde. J'ai donc démarré dans cette voie et travaillé avec de grands traiteurs. Puis, au fil de la vie, ce sont les rencontres qui sont déterminantes et qui vous font progresser. Il faut avoir la capacité et la volonté d'accepter les *challenges* qui se présentent. Au début, cela signifie faire des sacrifices, car toute la vie tourne autour du travail.

### Quel est le profil de vos clients ? D'où viennent-ils ?

Les clients du restaurant viennent d'horizons très différents, ils sont à l'image de la population du Luxembourg. La clientèle *business* est assez présente. Nous avons des salons qui permettent de traiter des affaires en toute tranquillité. Certaines personnes viennent de loin pour affaires ou pour le tourisme et en profitent pour réserver chez nous. Quand on acquiert des étoiles la clientèle devient de plus en plus internationale. Par exemple, nous avons beaucoup de clients anglo-saxons. Ils font volontiers du tourisme gastronomique et se déplacent expressément pour découvrir de grandes tables. Mais on vient aussi chez nous pour célébrer un anniversaire, ou fêter un succès... Un restaurant gastronomique c'est un peu comme un théâtre et il y a beaucoup d'occasions qui méritent d'être mises en scène.

### Quel est le client le plus prestigieux ou le plus inattendu que vous ayez reçu ?

Oh il y en a beaucoup ! Je pense par exemple à un musicien virtuose français qui vient régulièrement jouer à la Philharmonie. Plus que le prestige, c'est la fidélité de certains clients qui est impressionnante. L'un d'eux en particulier vient chez nous toutes les semaines, chaque samedi, depuis 15 ans. S'il ne vient pas c'est qu'il est en déplacement à l'étranger. Cette fidélité est exceptionnelle et elle me touche beaucoup. Ce monsieur est chef d'entreprise et il m'a beaucoup aidé à mes débuts ici, notamment pour m'expliquer les codes du pays.

### En 2017 vous avez refait entièrement le restaurant. Aménager un lieu est un tout autre métier que la cuisine. Vous êtes-vous impliqué personnellement dans cette transformation ?

Oui parce que ce fut une très belle opportunité. De 2008, année où j'ai repris le restaurant,



06

à 2017, nous étions locataires et nous ne pouvions pas changer grand-chose à l'organisation des espaces ou à la décoration. En 2017, la propriétaire a souhaité vendre et cela nous est apparu comme une chance à saisir. Il fallait beaucoup d'argent pour ce projet et j'ai été content de voir que les banques, dont ING, allaient me suivre et m'aider à relever ce défi. Elles ont constaté que j'avais fait mes preuves et que l'entreprise était saine. Je leur suis très reconnaissant d'avoir misé sur moi. Les restaurateurs ne sont pas toujours les professionnels les plus appréciés des banques. Nous avons aussi été aidés par la Mutualité de Cautionnement. Tous ont cru en nous. C'est l'entreprise Prefalux qui a pris en charge l'ensemble de nos travaux. Nous nous sommes très bien compris. C'est une entreprise familiale comme nous et ils présentent l'avantage de proposer tous les corps de métier. Le chantier a été mené dans les temps. Nous ne pouvions pas nous permettre d'avoir du retard. Mon épouse s'est beaucoup

impliquée dans le choix du mobilier et dans celui de la vaisselle. Je voulais casser les codes habituels de la haute gastronomie. Par exemple, nous avons remplacé les nappes par des sets de table en cuir. Nous avons choisi du mobilier en métal de chez Losserand Signature à Annecy. Pour la vaisselle, nous avons choisi des poteries dans un esprit un peu nordique dont je suis très fan. Nous avons surtout réorganisé l'espace pour avoir plus d'interaction entre la cuisine et la salle, avec notamment un immense passe. Notre outil de travail est maintenant optimisé ; nous travaillons beaucoup mieux. Nous avons obtenu notre deuxième étoile dans la foulée de ces travaux. Les deux choses ne sont pas liées. Michelin ne s'intéresse qu'à l'assiette. Mais je trouve que c'était le bon timing. Ainsi, toutes les personnes qui ont cru en nous et nous ont soutenus dans ces investissements ont été récompensées. Depuis, nous continuons d'améliorer les lieux en continu, par petites touches.

#### Que faites-vous pour attirer et retenir des talents ?

Avant la crise Covid, pour une maison comme la nôtre, il était relativement facile d'attirer des talents, mais contrairement à d'autres, nous ne logeons pas le personnel. Cela nous a parfois rendu plus difficiles certains recrutements. Après la Covid il est devenu plus difficile de recruter car certaines personnes se sont détournées de nos métiers. Selon moi, pour être attractif

**« Moi, mes deux étoiles je les goutte ! Je sais à quoi je les dois. Tout ce travail accompli ! »**



07



08



09

**« Un restaurant gastronomique c'est un peu comme un théâtre et il y a beaucoup d'occasions qui méritent d'être mises en scène. »**

il faut essentiellement 4 choses. D'abord, il faut augmenter les salaires dans nos professions. Ensuite, il faut plus de congés. Nous fermons le restaurant pendant une semaine toutes les six semaines environ, pour permettre à chacun d'avoir 8 semaines de congés par an. Nos métiers sont exigeants, le repos est fondamental. Vient ensuite la flexibilité du temps de travail. Nous sommes ouverts 5 jours sur 7 et, dans les plannings de chacun, nous alternons les services en coupures et les services en continu pour que chacun ait du temps de loisir pour lui. Pour pouvoir offrir ce confort-là, nous avons embauché pour renforcer l'équipe. Il est indéniable que la Covid a changé la donne et que les gens ne sont plus prêts à consacrer toute leur vie au travail. Il faut l'accepter. C'est tout à fait possible de s'organiser en conséquence mais il faut changer certaines choses, revoir les cartes, les simplifier, les rationaliser pour que la mise en place soit

moins compliquée. L'ensemble de l'organisation devient plus efficace et le temps de travail plus productif.

Il y a encore un dernier point très important pour attirer des talents. Il faut transmettre sa passion et être exemplaire. Si l'on veut que les gens travaillent il faut leur montrer que l'on travaille aussi et expliquer les choix et ce que l'on met en place. C'est la clé de la clé.

#### **Estimez-vous avoir une responsabilité envers les jeunes pour leur faire aimer le métier ?**

Je me sens plus qu'obligé et impliqué dans la formation des jeunes. Mais je trouve que les écoles du pays ne sollicitent pas assez les chefs comme moi pour venir partager leur expérience avec les élèves.

#### **Et envers le pays, comme ambassadeur de l'excellence gastronomique ?**

Là aussi, je suis tout disposé à représenter le Luxembourg mais en fait je suis peu sollicité. D'autres chefs non luxembourgeois font le même constat. Il y a un fossé entre nous et l'écosystème Horeca du Luxembourg. Ce sont deux mondes qui ne communiquent pas. On ne fait pas appel à nous dans le cadre d'Expogast, pour participer à des jurys par exemple. Nous n'avons pas non plus été associés lors de l'exposition universelle à Dubaï. Or, nous avons une visibilité internationale. Elle pourrait servir le Luxembourg. Nous ne demanderions pas mieux.

#### **Comment vous êtes-vous formé à l'aspect managérial de votre métier ?**

Dans la formation de charcutier-traiteur, en brevet de maîtrise, il y a des cours de management et de psychopédagogie. Ensuite, le terrain vous enseigne le reste. Des gens m'ont guidé, appris, montré la voie. C'est encore une histoire de rencontres. L'un de mes mentors est le chef Guy Krenzer qui est directeur de la Création et chef exécutif de la Maison Lenôtre. Il m'a dit: « *il n'y a rien de mieux que l'observation* ». J'ai appris énormément à son contact. Il m'a poussé à réfléchir, il a développé ma curiosité. Nous avons travaillé ensemble au restaurant Lapérouse à Paris. Quand j'en suis parti, il a dessiné les contours de sa main sur la carte du restaurant qu'il m'a offerte et il m'a dit cette phrase qui résume tellement bien notre métier: « *la cuisine c'est l'esprit et la main* ». Cela m'a beaucoup marqué.

#### **Notez-vous un changement dans les habitudes alimentaires des clients ? Comment cela affecte-t-il votre façon de travailler ?**

Les habitudes alimentaires changent énormément et nécessitent une grande flexibilité de notre part. Comme notre carte est composée d'un menu unique en 4, 6 ou 8 services, nous devons être prêts en permanence à pouvoir proposer 8 plats sans gluten ou sans lactose ou végétariens... Il faut être préparés car les personnes ne nous réservent pas forcément au moment de la réservation. Le maître mot est l'anticipation.





07. 08. 09. 10. 11. L'équipe en cuisine rivalise de technicité pour proposer des plats aussi beaux que bons, réalisés avec 90% de produits locaux.

D'ailleurs ce mot résume l'histoire de notre métier. Il faut anticiper les problèmes de personnel, les achats...

**Travailler en couple est-il l'un des secrets de la réussite dans la restauration ?**

Le problème de notre profession est que nous courons en permanence après le temps. Et nous avons beaucoup de pression car nous sommes jugés deux fois par jour, tous les jours, par des gens, par des guides, par les réseaux sociaux... Du coup on est rarement détendu et le fait d'être à deux peut aider car c'est plus simple d'en discuter et d'être dans la compréhension réciproque.

**Quel est votre moteur principal ?**

La curiosité et le bonheur de faire partager quelque chose à nos hôtes, de leur faire plaisir. Je suis toujours super fier quand des gens qui ne sont pas forcément habitués des restaurants étoilés réservent chez nous pour une occasion spéciale et sont heureux. J'adore l'idée qu'ils viennent chez nous pour un moment important de leur vie. Je mets un point d'honneur à côtoyer les clients. Midi et soir, c'est moi qui apporte l'apéritif et les amuse-bouches. Et, en fin de service, je salue les gens quand ils partent. Nous avons aménagé un sas spécialement pour ça.

**Vous avez été guest chef au Hangar 7 à Salzbourg en février dernier. C'est une expérience réservée aux chefs plusieurs fois étoilés. Qu'en retenez-vous ?**

C'est une expérience incroyable. Le groupe Red Bull a aménagé un musée de l'Aviation à l'aéroport de Salzbourg et, sous ce musée, dans le bâtiment Hangar 7 qui a une architecture impressionnante, se trouve le restaurant Ikarus qui, 11 mois sur 12 fonctionne avec des chefs en résidence, chacun pendant un mois. Le chef exécutif du restaurant, Martin Klein, vient chez vous et il apprend à exécuter vos recettes. Ensuite, vous êtes invité pendant 3 jours sur place pour former la brigade, goûter les plats et les rectifier au besoin. Puis, on regarde les gens travailler et ils sont tous d'un tel niveau, ils travaillent avec une telle précision que les plats sont parfaits. Les plus grands chefs du monde sont passés par Salzbourg. C'est un concept imaginé par Eckart Witzigmann, le «Bocuse» allemand. C'est une très belle aventure. Je suis très honoré d'avoir été invité à y participer.

**Avez-vous encore des choses à prouver ou à vous prouver ?**

Quand je me retourne sur mon parcours, en sachant que j'ai démarré avec une formation de charcutier, je suis assez fier de ce que j'ai accompli. Je le dois à ma philosophie qui consiste à ne pas se contenter de ce que l'on a atteint. Quand j'étais le chef du restaurant de l'hôtel Le Royal, j'avais de très bonnes conditions de travail et j'aurais pu y rester. Mais je ne voulais pas avoir de regrets. Je voulais plutôt être celui qui ose sauter dans l'inconnu. Je suis conscient du fait que cela aurait pu mal se passer. C'était une prise de

risque. Et cela me rend d'autant plus fier. Maintenant, mon *challenge* consiste à progresser encore. Et, à terme, j'aimerais réussir la transmission de mon affaire. Mes enfants m'ont tellement vu travailler qu'ils ne sont pas tentés par ce métier. Pour l'avenir, il me reste encore de belles années à travailler et puis on verra... —

**«Les habitudes alimentaires changent énormément et nécessitent une grande flexibilité de notre part.»**



**Plus d'informations :**

➔ <https://mjs.lu/fr/>

Retrouvez l'ensemble des articles Success Story en scannant le QR Code.

90

Merkur

MAI • JUIN 2023

# Success Story

**Elisabeth  
Villeminot**

CEO, Sublime Terroir



# In vino felicitas

TEXTE Catherine Moisy

PHOTOS Emmanuel Claude/Focalize  
et Sublime Terroir (5, 6, 7 et 8)

*« Je dis toujours que le vin c'est du fruit, de l'eau, de l'alcool, mais aussi quelque chose d'un peu magique qu'on ne peut pas mesurer mais qui rend chaque vin unique. »*

Elisabeth Villemintot a plongé sa carrière dans le vin depuis plus de 20 ans. Cette passionnée a décidé toute jeune d'en faire son métier. Elle s'est formée pour cela et, au terme d'une première expérience avec un mentor de talent, elle s'est lancée dans le courtage en vin, pour son propre compte, en créant l'entreprise Sublime Terroir qui fêtera ses 10 ans d'existence l'année prochaine. Depuis le Luxembourg, elle met donc des vigneron en contact avec des importateurs du monde entier. Quand une passion devient profession, tout le monde est gagnant, employés comme clients, vigneron comme importateurs de bons crus. Elisabeth nous en dit plus sur son métier peu commun et sur ce qui fait son quotidien.

## ————— Pouvez-vous revenir sur votre parcours avant la création de Sublime Terroir ?

J'ai eu un déclic assez jeune. Vers 14 ans déjà, je savais que je voulais travailler dans la restauration. Je voulais être cheffe. Du coup je profitais de mes vacances pour faire des stages dans ce domaine. J'ai quand même fait une licence de philosophie à l'Université de Durham en Angleterre, car j'avais dans l'idée de créer un café littéraire. Puis, j'ai eu l'opportunité, à 19 ans, de travailler à La Pergola, le restaurant doublement étoilé du très réputé hôtel Cavalieri de Rome. Là, plusieurs personnes m'ont conseillée de m'intéresser à la sommellerie et ce fut un énorme coup de cœur. Ce qui me plaisait particulièrement était de trouver l'accord met-vin parfait. J'ai donc suivi une formation sur place, en Italie, car je pensais rester dans ce pays. Je suis finalement rentrée à Paris où mes parents sont installés et j'ai fait la connaissance de Peter Vezan, courtier en vin, qui est devenu une sorte de mentor pour moi. Il m'a pris sous son aile, m'a tout appris et m'a ouvert des portes. Nous avons travaillé ensemble pendant 10 ans puis il a souhaité prendre sa retraite et m'a proposé de reprendre son activité. J'ai pensé que c'était le moment pour moi de voler de mes propres ailes et de créer ma propre société.

## Pourquoi avoir créé cette entreprise au Luxembourg ?

Depuis quelque temps déjà, je souhaitais quitter l'agitation parisienne. Je connaissais le Luxembourg pour y être venue quelquefois pour voir des amis. Le côté international du pays m'avait beaucoup plu. Alors, au moment de choisir entre une ville de province en France ou Luxembourg, j'ai choisi Luxembourg pour sa situation au carrefour de



l'Europe. Et puis le Grand-Duché est un pays producteur de vin, ce qui ne gâche rien.

#### Quelles difficultés ou opportunités avez-vous rencontrées lors de la création de Sublime Terroir ?

Je ne me souviens pas de réelles difficultés à part que l'on m'a beaucoup interrogée sur l'expérience que j'avais pour monter une société. Pour le financement, j'ai utilisé mes propres économies. Pour avoir mes premiers clients, j'ai utilisé le carnet d'adresses que Peter Vezen m'avait légué. Le démarrage de l'entreprise s'est fait assez facilement. J'en garde un bon souvenir.

#### En quoi consiste exactement le métier de courtier en vin ?

C'est un métier qui a deux aspects complémentaires. Nous jouons le rôle de commercial export pour les vigneron, français pour la plupart. Leur cœur de métier est de s'occuper des vignes puis de la cave. Ils ne

souhaitent pas se confronter à tous les aspects administratifs et logistiques que les ventes à l'international impliquent. Donc nous le faisons pour eux. Nous sommes leur bureau international. Ensuite, nous sommes leurs ambassadeurs. Nous les mettons en relation avec des importateurs et nous vendons leurs produits, en racontant tout leur savoir-faire. Nous construisons des relations de confiance et de long terme entre les producteurs de vin et les importateurs de divers marchés. Sublime Terroir travaille avec les États-Unis, le Canada, le Japon, l'Australie, les Philippines et le Royaume-Uni.

#### Comment fonctionne votre business model ? Qui sont vos clients, les vignerons, les importateurs ou les deux ?

Les deux sont susceptibles d'avoir recours à nos services. Nous disposons d'un portefeuille d'importateurs et de vignerons et nous faisons du *matching* entre les demandes des uns et les offres des autres.



02



03



**« Nous construisons des relations de confiance et de long terme entre les producteurs de vin et les importateurs de divers marchés. »**

C'est le vigneron qui paye le service, sous forme d'une commission sur ses ventes. Notre métier est d'enrichir notre portefeuille de producteurs et de clients et aussi de fidéliser les uns et les autres. Pour vous donner un exemple concret, il peut s'agir d'un importateur qui cherche à s'approvisionner en Chablis. Alors, je cherche et trouve le produit qui correspond à ses attentes. Mais cela peut être, à l'inverse, un vigneron qui nous contacte parce qu'il souhaite développer son marché à l'export. Dans les deux cas, je fais appel à mon expérience de plus de 20 ans dans le métier. Ce que j'aime par-dessus tout ce sont les contacts humains derrière tout cela. Les rencontres sont très importantes dans ce métier.

**Comment identifiez-vous les nouveaux clients potentiels ?**

Une grande part des contacts se font sur les salons dédiés au vin. Pour vous donner quelques exemples il y a le salon des vins de Loire qui a lieu à Angers en février, le nouveau salon Wine Paris, couplé à Vinexpo en février également, ProWein à Düsseldorf en mars ou encore Les grands jours de Bourgogne tous les deux ans en mars. La meilleure période se situe d'octobre à avril. Durant ces mois, les vignerons sont dans leurs caves et peuvent s'occuper de la commercialisation car ils ont fini le travail dans les vignes. C'est à ce moment-là aussi que les importateurs viennent en France et qu'on peut visiter des domaines avec eux. De mon côté, je me rends régulièrement sur les marchés cible, une à deux fois par an en Amérique du Nord et un peu moins souvent en Asie mais au minimum une fois tous les deux ans.

**Il doit y avoir de grosses différences d'un marché à l'autre en termes d'attentes et de goût des clients.**

Oui et non. Il y a certains domaines prestigieux ou certaines appellations qui ont la cote et dont tout le monde veut. Le Sancerre en est un assez bon exemple. Mais effectivement il y a des différences dans les attentes et c'est en gouttant un vin que l'on peut savoir s'il plaira à tel ou tel marché. On suit les tendances aussi car il y a des modes dans ce domaine. Aller au restaurant et discuter avec les sommeliers est une bonne façon de connaître ces tendances et leurs évolutions. Nous avons la chance au Luxembourg de disposer d'un joli choix de restaurants et de bons sommeliers. Ceci dit, dans notre *portfolio*, il faut de tout pour satisfaire tous les goûts et tous les budgets.

**Quels développements futurs préparez-vous ?**

Mon premier objectif est la stabilité dans un monde de plus en plus incertain. Notre métier, comme tous ceux de la filière, est extrêmement dépendant de la nature et de la météo. En 2021, par exemple, de nombreuses exploitations ont été touchées par un épisode de gel très sévère. Cela a eu un impact immédiat sur la disponibilité des produits. Plus récemment, nous avons dû faire face aux grèves dans les transports en France. Nous ne maîtrisons pas ces aléas. Ce que nous maîtrisons est la qualité de la relation humaine que nous aurons réussi à construire entre les producteurs et les acheteurs. Pour cela l'équipe regroupe des compétences complémentaires. Je suis celle qui dispose des réelles connaissances en vin. Le reste de l'équipe est plus centré sur les problèmes administratifs et logistiques.

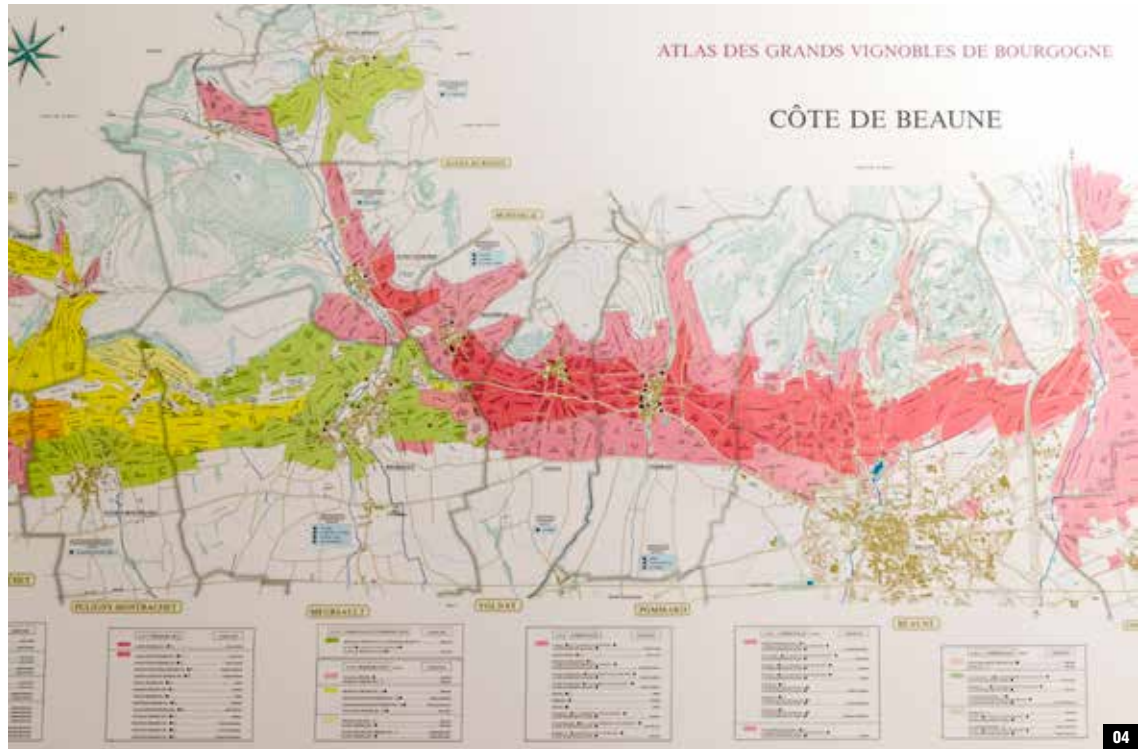
**Le milieu du vin n'est-il pas très masculin ?**

Oui c'est vrai. À mes débuts, j'étais une des rares femmes, jeune de surcroît, à exercer ce métier. Mais le secteur se féminise,

01. Une partie des vins représentés et vendus par Sublime Terroir.

02. La dégustation d'un vin fait appel à plusieurs sens : la vue, l'odorat et le goût.

03. De plus en plus de bouchons sont cirés (au centre) car les capsules en étain sont devenues très chères à cause de l'augmentation du prix du métal.



surtout du côté des vigneron·ne·s où de plus en plus de femmes reprennent des domaines. C'est intéressant car les femmes apportent une sensibilité différente. Les approches sont complémentaires. La diversité de l'offre peut ainsi mieux répondre à la diversité des acheteurs.

#### **Le vin est-il une marchandise comme une autre ?**

Je pense qu'il y a quelque chose de spécial dans le vin. Derrière chaque bouteille il y a une histoire, un héritage. Il y a aussi le rôle de la nature et du climat comme on l'a dit et surtout les choix des vigneron·ne·s tout au long du processus de fabrication, de la vigne à la bouteille. Chaque vigneron·ne a sa personnalité qu'il·elle tâche d'exprimer à travers son vin. J'utilise tout cela pour parler des vins aux importateurs. Et ils sont très demandeurs d'apprendre et de comprendre le produit. Je

*« Mon premier objectif est la stabilité dans un monde de plus en plus incertain. »*

dis toujours que le vin c'est du fruit, de l'eau, de l'alcool, mais aussi quelque chose d'un peu magique qu'on ne peut pas mesurer mais qui rend chaque vin unique.

#### **Vendez-vous des vins luxembourgeois ?**

Pas encore. J'ai eu l'occasion de visiter plusieurs domaines. Il y a de très bons produits, très intéressants mais malheureusement pour la grande exportation le Luxembourg n'a pas assez de visibilité en tant que pays producteur. Pour le moment il y a encore un déficit de notoriété.

#### **Votre activité est-elle impactée par les événements géopolitiques ?**

Oui absolument. Avant même la crise Covid, fin 2018, nous avons connu une crise liée à la décision protectionniste de Donald Trump d'appliquer une taxe de 25% sur les vins entrant sur le territoire américain. Les prix ont donc augmenté drastiquement d'un seul coup car la mise en œuvre de la mesure a été immédiate. À ce moment-là, nous avions du vin qui était déjà sur bateau, en route pour être livré. Il faut en effet compter 3 semaines de transport pour New York mais 6 à 8 semaines pour la Californie via le canal de Panama. Pendant la crise des containers les délais ont été rallongés parfois jusqu'à 5 mois. Heureusement Joe Biden a fait marche arrière sur ce point peu de temps après son élection. Mais nous étions en plein Covid ! Ce qui n'était

pas un problème en soi car la consommation de vin n'a pas chuté, au contraire, mais les habitudes de consommation se sont déplacées des restaurants vers le domicile ce qui a un impact sur les circuits de distribution. Aux États-Unis, pour compliquer la chose les règles Covid n'étaient pas identiques d'un État à l'autre. Heureusement ce sont nos importateurs qui ont géré ces complications. Au Japon, le pays était fermé aux voyageurs mais pas aux marchandises. Par contre l'alcool est devenu interdit dans les restaurants pour ne pas que les gens s'attardent à table. Ils viennent seulement de rouvrir en novembre 2022. Du coup, pendant cette période, les importateurs qui commandent habituellement de grosses quantités d'un coup pour faire des économies d'échelle, se sont mis à fractionner leurs commandes car leurs débouchés étaient plus incertains. Ces commandes fragmentées engendrent davantage de travail. Maintenant, avec la guerre en Ukraine et l'inflation, nous sentons que les gens sont inquiets et prudents. Ils sont plus hésitants, frileux et prennent plus de temps pour passer commande. Il y a eu une euphorie post Covid mais elle a été de courte durée. Du côté des vigneron·ne·s, les difficultés viennent des augmentations des prix du verre, des bouchons, des capsules... on voit de plus en plus de bouchons cirés car l'étain est devenu prohibitif.



05



06



07



08

*«Plusieurs personnes m'ont conseillée de m'intéresser à la sommellerie et ce fut un énorme coup de cœur ! »*

**Avec le changement climatique, tout l'écosystème du vin risque d'être impacté. Qu'en pensent vos clients ?**

En effet, les changements climatiques impactent le cycle de la vigne, sa pousse. Et les choses sont assez imprévisibles d'une année sur l'autre. Sur les 5 dernières années, en 2018 la météo a été très clémente ; 2019 et 2020 ont été plus mitigées ; 2021 très touchée par le gel et 2022 a été heureusement plus épargnée. En 2021, certains domaines ont enregistré jusqu'à 90% de perte. Les vignerons se posent beaucoup de questions pour leur avenir et s'adaptent comme ils peuvent, en retardant la taille par exemple pour retarder la montée de la sève ou alors ils réfléchissent à planter de nouvelles variétés mais cela n'est pas toujours possible car il faut respecter les cahiers des charges des Appellations d'Origine Protégée (AOP). Quand les productions sont impactées, le prix du vin augmente et il devient plus compliqué de le vendre. Nous vendons

en ce moment-même la production de 2021 et nous sommes confrontés à ces difficultés. Pour certains vins très demandés ou exceptionnels, les clients comprennent les variations de prix et sont prêts à payer, pour d'autres c'est plus délicat.

**Votre père est français et votre mère américaine. Diriez-vous que votre activité fait la synthèse entre vos deux cultures ?**

Tout à fait ! Je suis plus que bilingue, je suis biculturelle et je navigue de façon très fluide entre les deux cultures. Ça aide énormément pour les relations avec les États-Unis, pour construire des rapports de confiance sur le long terme. Or, le long terme est l'horizon des vignerons car il faut 7 ans pour qu'un cep de vigne donne du raisin apte à faire du vin. Moi j'essaie de donner à tous cette vision de long terme et d'aider les uns et les autres quand il y a des périodes plus difficiles. —

**04.** Le métier de courtier en vin nécessite une connaissance fine des terroirs et des appellations.

**05. 06.** Elisabeth Villeminot en dégustation à la cave Morey Saint Denis.

**07.** Travail avec le vigneron Philippe Gavignet au domaine Nuit Saint Georges.

**08.** Dégustation organisée pour l'importateur californien Billy Weiss, de la société North Berkeley Imports.



**Plus d'informations :**

[www.sublimeterroir.com](http://www.sublimeterroir.com)

Retrouvez l'ensemble des articles Success Story en scannant le QR Code.

# Meet our Members



01

— MAXIM PASTA —

## La main à la pâte depuis un siècle !

TEXTE Corinne Briault

PHOTOS Anouk Flesch

Débutée il y a tout juste 101 ans cette année, l'histoire de Maxim Pasta est avant tout une aventure entrepreneuriale familiale. Originaire de l'Ombrie (région du centre de l'Italie), la famille Crescentini rachète en 1922 une petite épicerie au centre d'Esch-sur-Alzette, qu'elle transforme en fabrique de pâtes. Tout est alors entièrement fait à la main par 45 employés : de la confection des pâtes jusqu'à l'emballage dans des sachets en papiers Kraft. Aujourd'hui, si tout est automatisé sauf le conditionnement des sachets de 5-10 kg qui se fait manuellement, les pâtes elles, sont toujours fabriquées selon la même méthode traditionnelle. Maxim Pasta propose ainsi une bonne quarantaine de types de pâtes alimentaires différentes et l'entreprise est également grossiste pour les produits tomates. Entretien avec Dario Battestini, directeur technique. (Visite du 10 mars 2023).

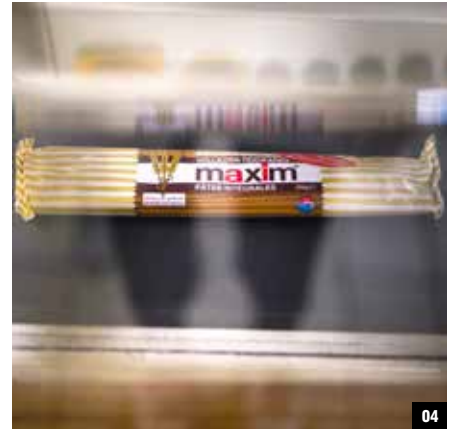




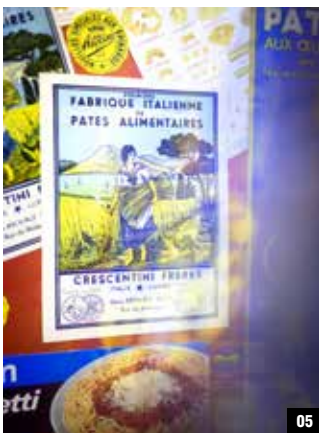
02



03



04



05



06



07

01. (De g. à dr.) Dario Battestini, directeur technique de Maxim Pasta; Corinne Briault, rédactrice en chef de Merkur; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce.

02. 03. 04. 05. 06. 07. Depuis quatre générations, Maxim Pasta est implanté au centre d'Esch-sur-Alzette et fabrique des pâtes selon une recette traditionnelle. Plus que centenaire, l'entreprise familiale est présente dans tous les magasins du pays avec une quarantaine de sortes de pâtes différentes.

### Votre plus grande réussite ?

D'avoir pu célébrer en 2022 les 100 ans de Maxim Pasta ! Nous avons travaillé sur ce projet avec Max Stois, associé gérant depuis des années. Pour l'occasion, nous avons créé et commercialisé un nouveau format de pâtes que nous avons nommé *Sorprese* (*Surprises* en français) ainsi qu'une « valisette » contenant 3kg de pâtes aux œufs dont 2 x 250g de spaghettis gratuits et une louche comme cadeau. Une manière de remercier nos clients de leur fidélité !

### Un échec marquant ?

Chaque entreprise connaît des hauts et des bas ! Ce qui a été pour nous le plus marquant a sans nul doute été la pandémie de Covid en 2020 ! Elle a laissé apparaître certaines inquiétudes, notamment le fait de devoir fermer la production durant la pandémie, de ne plus pouvoir livrer et de voir les étagères vides et le personnel à la maison ! Heureusement, nous avons réussi à remonter la pente grâce à tous nos collaborateurs.

### Des projets à venir ?

Les projets ne manquent pas même si la situation actuelle est incertaine, que la concurrence avec des gros groupes est rude et que les réglementations alimentaires changent souvent, nous envisageons tout de même de sortir de nouveaux produits !

### Selon vous, qu'est-ce qui vous différencie de la concurrence ?

Notre savoir-faire allié à la qualité. Nos pâtes sont fabriquées suivant notre recette traditionnelle avec de la semoule de blé dur, des œufs pasteurisés pondus par des poules élevées au sol. Nous avons aussi une recette sans œufs. Puis, afin de préserver les qualités nutritionnelles des pâtes, nous les séchons à basse température, 56/60° maximum.

### Votre vision de l'entrepreneuriat ? Un modèle ?

Il faut avoir la passion de son métier et savoir la transmettre : être présent et disponible, savoir écouter ses collaborateurs et prendre son temps pour ses clients.

### Un conseil à donner à un entrepreneur en herbe ?

Être capable de s'adapter quelles que soient les circonstances, ne pas avoir peur de travailler, ne jamais rester sur ses acquis et savoir identifier et profiter des opportunités tout en mesurant les risques à prendre ou pas.

### Quelles difficultés rencontrez-vous actuellement ? Comment les surmonter ?

Actuellement, nos principales difficultés concernent les pénuries de matières premières et leurs coûts. Les prix de l'énergie qui augmentent sans cesse sont également difficiles à gérer. On essaye de faire des économies en attendant des jours meilleurs, mais les petits commerces comme nous auront beaucoup de difficultés à survivre si la situation ne s'améliore pas. —

# Meet our Members



01

— GARDIZOO —

## „Think Gardi - Be Different!“

FOTOS Anouk Flesch (01,02,03) et Gardizoo (04,05,06,07)

Seit der Gründung im Jahre 1991 steht GardiZoo für Kompetenz und Erfahrung rund um die Themen Garten & Natur. Als Großhändler vieler bekannter Qualitäts- und Markenprodukte ist GardiZoo heute die Referenz in Luxemburg und der Grenzregion, für Kunden wie Baumärkte, Gartencenter, Landhandel, Gemeinden, Garten- und Landschaftsbauer, Gärtnereien... Gardizoo ist auch heute auf über 50 Plätzen in der Sportplatzpflege und -beratung aktiv. Interview mit Thomas Hoff, Geschäftsführung. (Besichtigung vom 14. April 2023).

### Ihre größte Errungenschaft?

Errungenschaft hat für mich immer einen kämpferischen Beigeschmack, ich benutze im beruflichen daher lieber die Bezeichnung Erfolg und im Privaten die Bezeichnung Glück. Auf privater Ebene ist dies sicherlich mein Sohn und meine Frau, denn ohne einen stabilen familiären Rückhalt und Verständnis ist beruflicher Erfolg oftmals nicht möglich. Aus beruflicher Sicht wäre hier die Ausweitung und Vergrößerung unseres Geschäftsfeldes über die Landesgrenzen hinaus zu nennen.

### Ein markanter Misserfolg?

Misserfolg und Unternehmertum sind leider oftmals miteinander verknüpft. Kleine Misserfolge kommen im Alltag immer wieder mal vor. Wichtig ist eine realistische Einschätzung der Situation und die Fähigkeit die Ursachen zu erkennen und letztendlich in etwas positives umzuwandeln. Den von Ihnen erfragten markanten Misserfolg gab es bis dato in meiner Karriere glücklicherweise noch nicht und das darf auch gerne so bleiben.

### Zukunftsprojekte?

Wir haben für die Zukunft den Bau eines neuen Betriebsstandortes geplant. Aufgrund der stabilen Entwicklungen der letzten Jahre sind wir aus unserem aktuellen Standort „herausgewachsen“ und benötigen neue Hallen und Büros um uns weiterentwickeln und unsere hohen



02



03



04



05



06



07

01. (Von R. nach L.) Thomas Hoff, Geschäftsführung, Gardizoo und Carlo Thelen, Hauptgeschäftsführer der Handelskammer.

02. 03. 04. 05. 06. 07. Als Großhändler vieler bekannter Qualitäts- und Markenprodukte ist GardiZoo heute die Referenz in Luxemburg und der Grenzregion, für Kunden wie Baumärkte, Gartencenter, Landhandel, Gemeinden.

Qualitätsansprüche beibehalten zu können. Wenn alles gut läuft, soll der Spatenstich noch in diesem Jahr erfolgen. Für unsere Kunden sind wir natürlich auch in dieser Zeit mit der gewohnten GardiZoo-Qualität da und freuen uns darauf sie demnächst zahlreich in unseren neuen Lokalitäten begrüßen zu dürfen.

**Was unterscheidet Sie Ihrer Meinung nach von der Konkurrenz?**

Ich spreche in diesem Fall immer von „WIR“. Die besten Ideen und Produkte sind letztendlich immer nur so gut wie das Team, das dahintersteht, für unsere Kunden von der Beratung bis zur Auslieferung immer ein offenes Ohr hat und mit Rat und Tat zur Seite steht. Von daher ist das sicherlich unser Teamgeist, welcher in unserem Firmenslogan „Think Gardi – Be different“ fest verankert ist. Wir wollen uns daher eigentlich gar nicht mit Mitbewerbern vergleichen, sondern unseren eigenen Weg mit unserer eigenen Philosophie erfolgreich weiter gehen.

**Ihre Vision des Unternehmertums? Ein Vorbild für Sie?**

Ich fände es wünschenswert bürokratische

Hürden abzubauen, um mehr Schnelligkeit in manchen Bereichen erreichen zu können. Wir brauchen für die Zukunft motivierte und kreative Köpfe. Der Staat muss daher Anreize schaffen, um den Schritt in die Selbstständigkeit zu erleichtern. Die hohen Kosten für Mieten, Kredite, etc. schrecken viele Unternehmer von diesem Schritt ab und sind nur einige „Eckpunkte“ des Problems. Vorbilder aus den verschiedenen Bereichen gibt es viele. Man sollte meines Erachtens nach aber stets vermeiden wie jemand anderes agieren und sein zu wollen, denn letztendlich ist es die eigene und die Unternehmens-DNA die einen Menschen im Leben weiter bringt. Ich finde es immer besser die bestmögliche Version von sich selbst als eine schlechte Kopie eines vermeintlichen guten Vorbilds zu sein.

**Einen Rat, den Sie einem angehenden Unternehmer geben können?**

Reich heiraten und das Leben in der Sonne genießen. Nein Spaß beiseite. Das Wichtigste ist es meiner Meinung nach seinen Ideen, Visionen und Überzeugungen treu zu bleiben. Die beste Idee nützt allerdings nichts, wenn es nicht den passenden Markt

gibt und sie nicht sorgfältig geplant ist. Viele träumen von Erfolg und Reichtum über Nacht, den gibt es allerdings nur in den wenigsten Fällen. In der Realität besteht Erfolg aus einer guten Ausbildung, harter Arbeit und Ausdauer.

**Auf welche Schwierigkeiten stoßen Sie derzeit? Wie können Sie diese überwinden?**

Ein großes Problem ist derzeit der branchenübergreifende Fachkräftemangel, denn jedes Unternehmen ist nur so gut wie die Mitarbeiter, die es ausmachen. Wir als Betriebe müssen es schaffen ein attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen und mit der Zeit zu gehen, aber noch wichtiger ist es in Bildung und Gesellschaft die richtigen Werte zu vermitteln und den Heranwachsenden Perspektiven im Berufsleben aufzuzeigen. Denn was nützt die attraktivste Arbeitsumgebung, wenn es am Bewerbermarkt nicht das passende Bewerberprofil gibt? Unternehmen müssen sich daher öffnen und arbeitswilligen Quereinsteigern mit dem Willen zur Weiterbildung die Möglichkeit geben sich einzubringen. —

# Meet our Members



— HOSPILUX —

## Objectif santé!

TEXTE Corinne Briault

PHOTOS Emmanuel Claude / Focalize

Fondée en 1950 sous la dénomination Ets Kaufmann, puis transformée en Hospilux Sarl dès 1983, la société est reprise par Claude Bindels en 1997 et renommée Hospilux SA. Dirigée par Nicolas Henckes depuis 2022, l'entreprise est aujourd'hui leader dans le domaine des besoins médicaux et de la technologie médicale au Luxembourg, tant pour le secteur public que pour les particuliers. Elle compte parmi ses clients, des hôpitaux, des pharmacies, des laboratoires médicaux, des maisons de soins et de nombreuses administrations ou institutions publiques ainsi que de nombreuses entreprises. Hospilux travaille avec quelque 400 fournisseurs lui permettant de disposer d'un catalogue de près de 50.000 références. S'appuyant sur une soixantaine de collaborateurs, la société peut ainsi offrir un accompagnement personnalisé, une livraison rapide et un service technique dédié. Entretien avec Nicolas Henckes, CEO.

(Visite du 24 mars 2023).



02



03



04



05



06

01. (De g. à dr.) Sarah Finot, responsable Marketing & Communication, Hospilux; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce; Nicolas Henckes, CEO d'Hospilux; Anne-Marie Loesch, Head of Sustainability & Business Development, Chambre de Commerce et Edith Stein, Senior International Affairs Advisor, Chambre de Commerce.

02. 03. 04. 05. 06. Avec un catalogue de 50.000 références, et près de 40 années d'expérience dans son domaine, Hospilux SA est aujourd'hui le leader des entreprises spécialisées dans le domaine des besoins médicaux et de la technologie médicale au Luxembourg dans le secteur privé et public de santé.

### Votre plus grande réussite ?

D'avoir créé et développé Legitech (éditeur juridique luxembourgeois de référence, ndlr) et de voir comment cette entreprise, qui sera toujours « mon bébé », évolue aujourd'hui sans moi. J'espère pouvoir faire aussi bien, voire mieux avec Hospilux dans les années à venir !

### Un échec marquant ?

Je vais citer Nelson Mandela : « Je ne perds jamais, soit je gagne, soit j'apprends ». Sur un plan personnel, j'ai connu des échecs marquants, sur le plan professionnel, il y a eu quelques déconvenues, mais rien qui ne laisse de cicatrice indélébile.

### Des projets à venir ?

Certainement ! Mais je préfère réserver la surprise à mes concurrents !

### Selon vous, qu'est-ce qui vous différencie de la concurrence ?

Deux choses. Un catalogue de produits couvrant des besoins clients très larges

et faisant de nous quasi un one stop shop médical incontournable, puis, une culture du service très poussée. Depuis la pandémie de Covid et actuellement la guerre en Ukraine, nous connaissons des difficultés d'approvisionnement plus ou moins graves, mais grâce à des équipes formidables qui se démènent quotidiennement, nous arrivons toujours à trouver des solutions pour continuer à servir nos clients et par conséquent, les patients.

### Votre vision de l'entrepreneuriat ? Un modèle ?

À titre privé, c'est un espace de liberté et de développement personnel. Plus largement, pour moi, l'entrepreneur est comme un cheval qui tire la charrue, il joue un rôle indispensable dans l'évolution sociale et le tissu économique. Je ne peux pas franchement dire que j'ai des modèles, mais plutôt des inspirations ponctuelles qui me permettent de trouver ma propre voie. Les modèles sont très vite dépassés, tout change si rapidement.

### Un conseil à donner à un entrepreneur en herbe ?

Fréquenter des entrepreneurs expérimentés issus de tous les secteurs. C'est en frottant des cailloux qu'on fait du feu ! Au fil de mes postes successifs, j'ai beaucoup appris en côtoyant des personnes comme Yves Mersch, Michel Wurth, Nicolas Buck, Jean-Jacques Rommes, Fernand Ernster ou maintenant Claude Bindels.

### Quelles difficultés rencontrez-vous actuellement ? Comment les surmonter ?

Outre les problèmes de recrutement qui concernent beaucoup de secteurs actuellement, nos principales difficultés sont liées à la gestion des ruptures de stocks. Cela s'améliore, mais nous ne sommes pas encore revenus à la normale. En attendant, nous tentons d'anticiper, d'avoir une vision stratégique et à long terme des besoins pour pallier les ruptures d'approvisionnement de certains produits. —

# Meet our People



*«Analyser et expliquer les grands changements de notre époque»*

## Anthony Villeneuve

*Anthony a rejoint le département des Affaires économiques le 1<sup>er</sup> février 2023. Il y occupe le poste d'Économiste.*

### Un mot pour vous définir ?

Curieux. Je m'intéresse à tout !

### D'où venez-vous ?

Je viens de France, je vis dans la métropole de Metz depuis une quinzaine d'années après avoir grandi à Limoges et fait mes études à Toulouse. Avant de devenir économiste, j'ai été journaliste pendant 16 ans, en presse quotidienne régionale et nationale.

### Ce qui vous a le plus marqué durant l'année écoulée ?

La guerre en Ukraine évidemment, ses conséquences politiques, géostratégiques et économiques. Mais surtout ses conséquences humaines. J'étais à l'arrivée des premiers convois de réfugiés ukrainiens en

### Un mot pour vous définir ?

Déterminée.

### D'où venez-vous ?

J'ai grandi au Luxembourg, mais j'ai vécu en Allemagne et aux Pays-Bas au cours des six dernières années pour suivre des études supérieures.

### Ce qui vous a le plus marqué durant l'année écoulée ?

La fin de la vie étudiante. Après 13 ans d'école primaire et secondaire et 6 ans d'université, une nouvelle étape a débuté.

### Votre meilleur souvenir professionnel ?

Le sentiment que j'ai ressenti lorsque j'ai trouvé un premier emploi exactement dans le secteur dans lequel je

voulais travailler.

### Pourquoi faites-vous ce métier ?

C'est un métier très enrichissant avec beaucoup de facettes et avec des sujets proches de mes valeurs. J'ai l'opportunité de créer des liens entre les différentes parties, de comprendre leurs perspectives. Puis, je peux me concentrer sur deux sujets clés pour assurer l'avenir de la logistique : l'éducation et le développement durable.

### Le meilleur conseil que l'on vous a donné ?

Avoir confiance en soi !

### Votre dernière recherche sur internet ?

Les cours collectifs de la Coque.



### Un mot pour vous définir ?

Bienveillante.

### D'où venez-vous ?

Je suis née et j'ai grandi en Lorraine. Mais j'habite au Luxembourg depuis plus de 20 ans.

### Ce qui vous a le plus marqué durant l'année écoulée ?

C'est plutôt un événement personnel puisque mon fils vient de fêter ses 18 ans et cela marque une maman qui se demande où sont passées toutes ces années.

### Votre meilleur souvenir professionnel ?

Chaque année nous remettons les diplômes aux apprentis lors d'une cérémonie organisée en leur honneur et c'est naturellement un évè-

## Virginie Wagner

*Virginie a débuté à la Chambre de Commerce en septembre 2006. Elle travaille dans le département de la formation professionnelle initiale en tant que Conseillère à l'apprentissage.*

*«Un travail stimulant dans lequel on ne s'ennuie jamais !»*

nement professionnel qui me remplit de joie et d'accomplissement.

### Pourquoi faites-vous ce métier ?

Il me permet de rencontrer une multitude de gens et d'entreprises. C'est un travail stimulant dans lequel on ne s'ennuie jamais.

### Le meilleur conseil que l'on vous a donné ?

Apprendre à être patiente plutôt que de réagir à chaud.

### Votre dernière recherche sur internet ?

Des recherches pour un prochain voyage à Lisbonne !

## Jil Brimaire

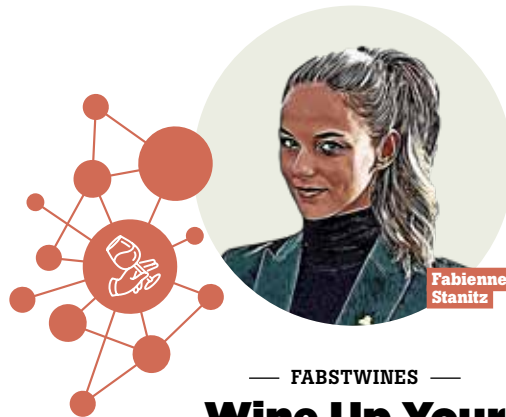
*Jil est Junior Logistics Development Advisor au sein du Cluster for Logistics Luxembourg qu'elle a intégré en février 2023.*



*«Travailler sur des sujets proches de mes valeurs»*



Pointing to the upswing in the Luxembourg entrepreneurial scene, Starting Blocks presents startups from a range of sectors. In this edition, we're highlighting two startups that are hosted by the Luxembourg-City Incubator (LCI), which was launched by the Chamber of Commerce in partnership with the City of Luxembourg to support innovative startups. Here's what the founders have to say about their work in the world!



Fabienne Stanitz

— FABSTWINES —

## Wine Up Your Social Life!

### Pitch your startup!

At Fabst wines, we believe that every wine deserves its perfect match. That's why we've created a one-of-a-kind B2C platform that connects wine enthusiasts with their ideal vino. With our "edutainment" approach, we not only offer personalised recommendations but also provide wine education and foster community connection. Our signature slogan, "Wine Up Your Social Life," reflects our commitment to bringing wine lovers together and helping them discover new and exciting wines.

### Why Luxembourg?

Luxembourg offers proximity to vineyards, a dynamic startup scene, an intercultural environment, and global scalability potential.

### What is the next step?

The next step in our journey is the highly anticipated launch of our platform by May 2023, complete with a series of offline events including "Wine Up Wednesdays" - an exciting opportunity to connect with like-minded individuals and broaden your wine horizons with young winemakers from around the globe. You can check on our website, when and where the next event will take place.

### What change do you hope to create in the world?

Our mission is to shake up the wine industry, one glass at a time. We want to empower everyone to explore new flavors and discover the artistry of winemaking, without feeling intimidated or overwhelmed. By combining the best of digital technology and offline experiences, we make wine more accessible, fun, and social than ever before. Whether you're a curious newbie or a seasoned connoisseur, we invite you to join us on this journey of discovery and delight. —

■ More info: [fabstwines.com](https://fabstwines.com)

# Luxembourg Rising

— ARCHITECTOUR.LU —

## Luxembourg, Tour III

**PHOTOS** Marcus Bredt (Stade de Luxembourg), XXA Architecture (Crèche),  
Valentiny hvp Architects (Le Bijou)

Grâce à une collaboration avec l'Ordre des Architectes et des Ingénieurs-Conseils (OAI), Merkur se penche désormais à chaque édition sur un circuit proposé par le guide Architectour (architectour.lu) dont la quatrième édition est parue. L'ouvrage propose de découvrir l'architecture, l'ingénierie et l'urbanisme contemporains du pays au travers de projets remarquables, visionnaires ou emblématiques qui sont autant de restaurants, commerces, hôtels, lieux publics, résidences privées... réalisés sur le territoire luxembourgeois. Le but étant de présenter toute la vitalité du secteur et de mettre en lumière la qualité des conceptions et du bâti au Luxembourg. Dans ce numéro, présentation non exhaustive de quelques lieux à visiter sur le Tour III.



### ★ Stade de Luxembourg

2021

**Architecte(s)** gmp Architekten von Gerkan, Marg und Partner, Beng Architectes Associés SA

#### Ingénieur(s) conseil(s)

TR Engineering SA, sbp schlaich bergemann partner, Luxautec SA, ZWP Ingenieur AG

**Adresse** 100, boulevard de Kockelscheuer L-1821 Luxembourg

**Visite** en extérieur autorisée / Intérieur selon les heures d'ouverture. Des visites de l'intérieur sont régulièrement organisées par le Luxembourg City Tourist Office (LCTO)

Le projet de gmp est conçu comme un stade orthogonal à un seul rang avec des zones d'angle biseautées en diagonale. Le pliage en forme de losange de la façade réunit l'ensemble du cubage en un corps de bâtiment homogène.



### ★ Crèche

2015

**Architecte(s)** XXA Architecture sàrl

#### Ingénieur(s) conseil(s)

Felgen & Associés Engineering SA  
Milestone, Consulting Engineers sàrl

**Adresse** 12B, rue de l'Église L-5819 Alzingen

**Visite** en extérieur uniquement

La crèche « Charly » a été développée à l'image d'une cabane magique construite dans les arbres. Le bâtiment n'a pas de formes régulières, mais favorise les formes ludiques et amusantes à l'image d'une construction d'enfant. Le jeu de volume architectural permet la régulation naturelle de l'ensoleillement et du réchauffement solaire par ses débords de toitures abritant de larges baies vitrées. À l'intérieur, un aménagement coloré et lumineux accueille 53 enfants de 2 mois à 4 ans.



### ★ Château d'eau

2008

#### Architecte(s)

Schemel Wirtz Architectes Associés SARL

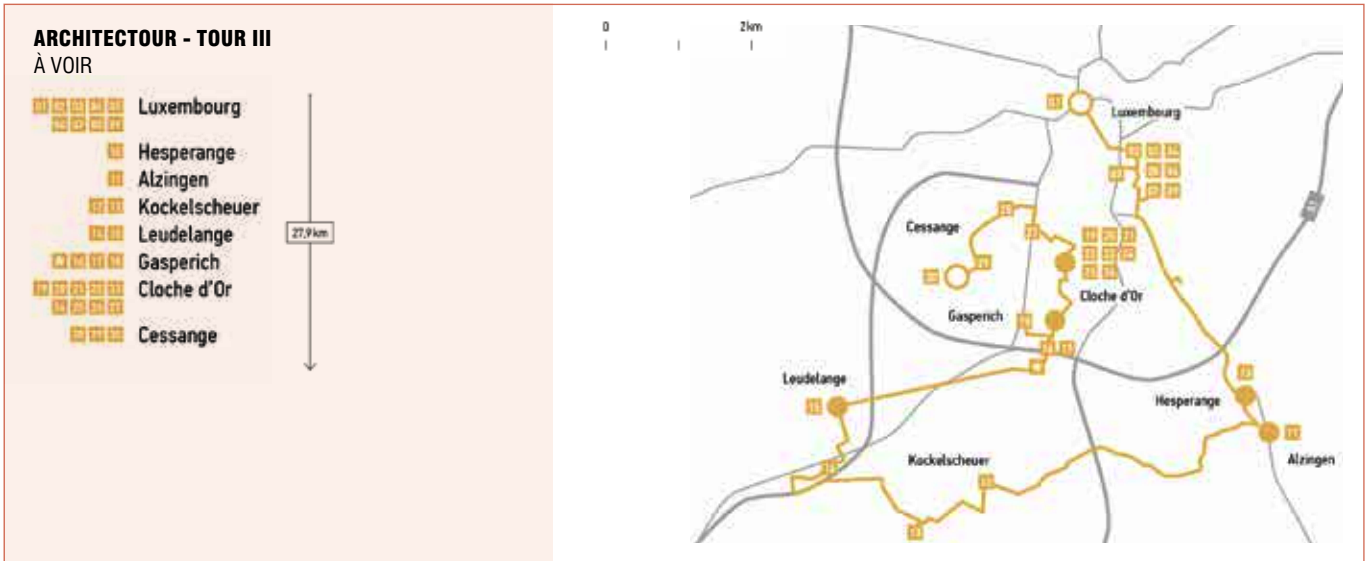
**Ingénieur(s) conseil(s)** Goblet Lavandier & Associés Ingénieurs-Conseils SA

**Adresse** 21, rue de la Poudrerie L-3364 Leudelange

**Visite** en extérieur uniquement

La conception de l'ensemble découle des contraintes volumétriques du programme d'utilisation ainsi que de la topographie du site. Le jeu de volumes en béton brut en fait un bâtiment phare.





★ **Le Bijou**

2020

**Architecte(s)**

Valentiny Hvp Architects SARL

**Ingénieur(s) conseil(s)**

Au CARRE Cabinet d'Ingénieurs-Conseils - AU2 SARL, Ingetech SA

**Adresse**

17, Boulevard FW Raiffeisen  
 L-2411 Luxembourg

**Visite**

en extérieur autorisée / Intérieur sur demande

Par son décor aux formes organiques, l'immeuble veut rompre avec la monotonie de l'architecture rationnelle des villes modernes. Le bâtiment très classique est habillé d'une seconde peau aux motifs de feuilles métalliques, y compris sur le toit.



■ Plus d'informations :

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

# In the Spotlight



— 13<sup>TH</sup> TO 15<sup>TH</sup> MARCH 2023 —

# Official trade mission on the occasion of the State Visit to Latvia

PHOTOS SIP / Emmanuel Claude et Jean-Christophe Verhaegen ;  
 Sophie Margue Maison du Grand-Duc et Chambre de Commerce

An official mission from Luxembourg to Latvia took place on the occasion of the State Visit of H.R.H the Grand Duke of Luxembourg. The official mission, organized by the Luxembourg Chamber of Commerce, the Luxembourg Ministry of the Economy, Luxinnovation and the Embassy of Luxembourg in Warsaw accredited to Latvia, was aimed at strengthening economic ties between Luxembourg and Latvia. H.R.H. the Grand Duke of Luxembourg was accompanied by H.E. Jean Asselborn, Minister of Foreign and European Affairs, and Franz Fayot, Minister of the Economy of Luxembourg. The business delegation comprised 20 Luxembourg-based companies and was headed by Carlo Thelen, CEO of the Luxembourg Chamber of Commerce. HRH the Grand Duke was making this state visit on the occasion of the 100th anniversary of diplomatic relations between Latvia and Luxembourg which were celebrated last year. The strengthening of bilateral relations between the two countries dates back 30 years, with the *de jure* recognition of Latvia by Luxembourg and the reestablishment of diplomatic relations following the restoration of Latvian independence in 1991.



01



04



05

01. 02. 03. 04. 05. 06. 07. 08. 10. Trade and economic relations between Luxembourg and Latvia have a strong potential for development, especially in the fields of digital and green economy. The economic programme was organised by the Luxembourg Chamber of Commerce in close cooperation with the Ministry of the Economy of Luxembourg, Luxinnovation and the Latvian Investment and Development Agency (LIAA) and included a Latvia-Luxembourg Business Forum, in the presence of HRH the Grand Duke and the President of Latvia, has provided an excellent opportunity to identify areas for future cooperation. The Forum has been followed by meetings and individual exchanges between Luxembourg and Latvian companies, as well as workshops on wood and sustainable construction. The delegation, as part of the economic programme, has visited the headquarters of Latvijas Mobilais Telefons (LMT), an innovative telecommunications company. The delegation attended presentations of new technologies, current projects and solutions offered by three companies active in the field of information and communication technologies: LMT, Lightspace Technologies and MikroTik.



10



11

09. The state visit was concluded with a dinner reception at the Latvian National Museum of Art hosted by HRH the Grand Duke in honour of the President of the Republic of Latvia.

11. The organising team of the Chamber of Commerce (from l. to r.) Na Shi-Bic, Senior International Affairs Advisor; Carlo Thelen, CEO of the Luxembourg Chamber of Commerce; Georgia Kossmann, International Affairs Advisor; Sabrina Aksil, Manager Team Markets, International Affairs.

— 14-17 MARCH 2023 —

## MIPIIM: 15 companies on the National Pavillion

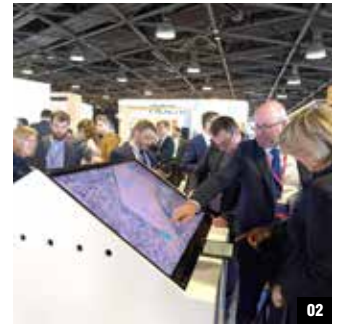
Established in 1990, MIPIM is a 4-day real estate event to meet the most influential players from all sectors of the international real estate industry. With 20,000 m<sup>2</sup> exhibition space, MIPIM is the real estate event to discover opportunities and meet key international stakeholders. MIPIM brings the entire value chain together and gives unrivalled access to the greatest number of development projects and sources of capital worldwide.

PHOTOS Chambre de Commerce

**01. 02. 03.** For the 16<sup>th</sup> consecutive year, the Chamber of Commerce organised the collective participation of the Luxembourg National Pavillion at MIPIM in Cannes (France), one of the world's leading real estate fairs. 15 Luxembourg companies participated in the National Pavillion this year: Agora, Banque de Luxembourg, Dagli, Drees & Sommer, DSM, Hauck Aufhäuser Lampe, ICN Development, Inowai, La vie est belle, Lex Thielen, LuxAirport, Oikos-Concept, Ordre des Architectes & Ingénieurs-Conseils, Socom and Somaco. The traditional networking reception brought together more than 150 participants with speeches by Vincent Hein, Economist at the IDEA Foundation and Cyril Dary, Honorary Consul of Luxembourg for the South of France Region.



01



02



03

— 04-09 MARCH 2023 —

## Fruitful Mission to the Kingdom of Saudi Arabia

First economic power in the Middle East, Saudi Arabia is the richest Arab country. Taking advantage of a large budget surplus, the country is currently making a giant leap through the digitalization of its public services and the launch of gigantic infrastructure projects. These projects are part of the Vision 2030 roadmap, which aims to challenge the foundations of the traditional economy to push investment in innovative sectors. For the first time in its history, this market of 34 million inhabitants is now experiencing a period of unprecedented socio-economic changes and is fully counting on the diversification of the economy to free itself from its dependence on oil. To give Luxembourg and Belgian companies better access to the diversifying economy of Saudi Arabia, the Luxembourg Chamber of Commerce, Wallonia Export & Investment Agency (AWEX) and the Arab-Belgian-Luxembourg Chamber of Commerce (ABLCC) recently organized a follow up economic mission prepared jointly with the support of the Embassy of Belgium in Riyadh.

PHOTOS Chambre de Commerce



01



02



03



04

**01. 02. 03. 04.** 75 companies and 120 delegates participated. Three cities were on the programme. In Riyadh, where the mission's programme kicked off with a business forum and a speed dating meeting at the Hotel Vocco in Riyadh. More than 200 B2B encounters were organized. On the second day the delegation made its way to the Federation of Saudi Chambers (FSA) to attend the Saudi-Belgian-Luxembourg Business Forum, presenting investment opportunities and innovation programmes in the Kingdom, concluded by a networking reception. Saudi Arabia's rich potential to the world is also showcased by the AlUla Project (photo 02) which will develop an archaeological, cultural and touristic complex - an open-air living museum - in a region as vast as Belgium. This major investment aims to make the AlUla region the Kingdom's cultural capital. In Qiddiya (03), a Public Investment Fund project, is set to become the capital of Entertainment, Sports and Arts. It will be a destination that offers innovative experiences based on five thematic cornerstones: Parks & Attractions, Sports & Wellness, Motion & Mobility, Arts & Culture and Nature & Environment. After a festive reception offered by the Ambassador of Belgium in Riyadh (photo 04), the delegation headed back to the Grand Duchy concluding a very successful mission.

— 21 AVRIL 2023 —

## Lancement de la House of Sustainability

Initiative d'envergure qui a pour vocation d'accélérer et de faciliter la transition durable des entreprises, la House of Sustainability a été lancée officiellement le vendredi 21 avril à la Chambre de Commerce. Avec près de 350 personnes qui ont assisté à son inauguration, la House of Sustainability est une initiative fédératrice et conjointe entre la Chambre de Commerce, la Chambre des Métiers, et en partenariat avec l'INDR. Elle permettra de franchir une nouvelle étape en faveur d'une transition économique durable et pour la promotion de la durabilité au sein des entreprises luxembourgeoises.

PHOTOS Laurent Antonelli / Agence Blitz et Charly Petit



**01.** S.A.R. le Grand-Duc Héritier entouré de Fernand Ernster, président Chambre de Commerce; Carlo Thelen, directeur général Chambre de Commerce; Anne-Marie Loesch, Head of Sustainability and Business Development Chambre de Commerce; Tom Wirion, directeur général Chambre des Métiers; Paul Nathan, vice-président Chambre des Métiers et Gilles Reding, directeur Conseils et Services Chambre des Métiers.

**02.** Une discussion placée sous le thème *Le rôle des entreprises dans la transition vers un avenir plus durable: perspectives croisées de différents secteurs* et animée par Bérangère Beffort de la Chambre de Commerce, a réuni des personnalités représentant divers secteurs d'activités tels que le commerce, l'artisanat, l'horeca et les transports. Debbie Kirsch, fondatrice de Devi, Laurence Graff, Head of CSR de Sodexo Luxembourg, Jean Clement, CEO de Josy Clement et Sébastien Jungen, directeur général de Bamolux, ont partagé leurs expériences réussies d'initiatives durables ainsi que les défis et les opportunités rencontrés dans leur transition vers des solutions durables.

**03.** Le Prof. Dr. Christian Berg, ancien *Chief Sustainability Architect* au sein de SAP a captivé l'auditoire en expliquant comment la durabilité peut stimuler l'innovation et être favorable au développement des entreprises en augmentant leur rentabilité.

**04. 05. 06.** Après un déjeuner de networking avec des produits bios et locaux pour respecter les engagements *Green Business Events*, les participants ont assisté à des ateliers pratiques axés autour des quatre piliers du développement durable.

— 17-21 APRIL 2023 —

## Meeting industry 4.0!

With 4.000 exhibitors from all over the world to exhibit their products and services in the areas of industry 4.0, resource-saving technologies, sustainable energy and mobility, and measuring tools, Hannover Messe, established 75 years ago, is the world's largest industry and technology trade fair. The Ministry of Economy and the Chamber of Commerce of Luxembourg ensured the presence of Luxembourg at the fair with a national pavilion.

PHOTOS Chambre de Commerce

01. 02. 03. The Luxembourg companies participated in the National Pavilion this year were BCE, Dropslab, Luxembourg Digital Innovation Hub, Post Telecom, Rafinex, Wizata, ZNK Consulting. Various activities were organised: a webinar DIH TALK Special episode organized by the Luxembourg Digital Innovation Hub, which focused on Digital Twins and the relevance of this technology for manufacturers, a presentation of the European Digital Innovation Hub Luxembourg to highlight how these one-stop-shops can support companies and public sector organisations to respond to digital challenges and become more competitive and a Greater Region Networking Brunch which brought together companies from Luxembourg, Saarland, Rhineland-Palatinate, Wallonia and the Grand Est to create new business opportunities between these neighbouring region.



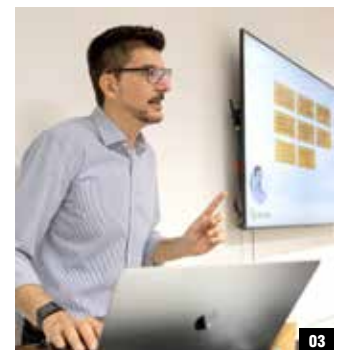
— 25 AVRIL 2023 —

## The Invincible Company: Alex Osterwalder galvanise l'Innovation au Luxembourg

Fin avril, un brin d'effervescence a soufflé au cœur de l'écosystème innovation du Luxembourg. La House of Startups accueillait Alex Osterwalder. Entrepreneur, auteur et expert suisse en stratégie et innovation, il est le célèbre créateur du *Business Model Canvas*, un outil de visualisation aidant les entreprises à concevoir des modèles d'affaires innovants et fondateur de l'entreprise Strategyzer. Le Dr. Osterwalder a animé un workshop sur *The Invincible Company*, organisé par le Luxembourg Open Innovation Club (LOIC), projet de la House of Startups, elle-même une initiative fondée par la Chambre de Commerce.

PHOTOS Serge Afanou / House of Startups

01. 02. 03. La visite d'Alex Osterwalder a été une occasion précieuse pour l'écosystème d'innovation luxembourgeois de s'inspirer de l'un des experts les plus respectés du domaine. Strategyzer, la société fondée par Alex Osterwalder, est un fournisseur de services de conseil, de formation et de logiciels pour aider les entreprises à innover. Le workshop a apporté des méthodes et des outils pratiques pour aider les entreprises à concevoir, tester et mettre en œuvre de nouveaux modèles d'affaires. Profitant de sa visite au Luxembourg, Dr. Alex Osterwalder a échangé avec Sasha Baillie, CEO de Luxinnovation et Marc Wagener, COO de la Chambre de Commerce du Luxembourg sur les moyens de stimuler l'innovation et d'encourager l'entrepreneuriat dans le pays.



# regie.lu

## Digital solutions minded.



Luxemburger Wort  [www.wort.lu](http://www.wort.lu)

virgule,

LUXEMBOURG TIMES

 contacto

 [wortimmo.lu](http://wortimmo.lu)  
LES SPÉCIALISTES DE L'IMMOBILIER

Regie.lu's range of digital solutions are delivered on strong Luxembourg news brands, ensuring you brand safety, engagement, creativity and efficiency.



## Index

## A,B,C

ADEM **\_44**  
 Airbnb **\_44**  
 Airbus Defense & Space **\_10**  
 Alimentation Couche-Tard **\_18**  
 Animalux **\_13**  
 Apothecary **\_10**  
 Apple **\_44**  
 ArtCodeUa **\_22**  
 Astartelux Jewelry **\_22**  
 atHome **\_66**  
 Auberge de l'III **\_76**  
 Autorité de la concurrence **\_32**  
 Bamolux **\_28**  
 Banque européenne d'investissement (BEI) **\_56, 80**  
 Battestini Dario **\_96**  
 Baumert Tom **\_42, 44**  
 Beck Pierre **\_80**  
 Becker Daniel **\_42**  
 Becker Julie **\_08**  
 Beffort Bérengère **\_28**  
 BeHome Interiors **\_22**  
 Berg Christian **\_28**  
 Bershka **\_24**  
 Biden Joe **\_90**  
 Bindels Claude **\_100**  
 Binsfeld **\_32**  
 Boeing **\_24, 69**  
 Boffering **\_12**  
 Bourscheid Aline **\_44**  
 Brasserie Joslet **\_14**  
 Brasserie Nationale **\_18**  
 Briault Corinne **\_96**  
 Buck Nicolas **\_100**  
 Cactus **\_14**  
 Camprilux **\_38**  
 Caves Bernard Massard **\_75**  
 Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) **\_34**  
 Centre for Ecological Learning Luxembourg (CELL) **\_42**  
 Centre national d'excellence en matière de technologies financières **\_38**  
 Centre national d'information et de rencontre du handicap (Info Handicap) **\_44**  
 Ceratizit **\_64**  
 CFL multimodal **\_24, 26**  
 CFL terminals **\_26**  
 CGFP **\_42**  
 Chambre de Commerce **\_28, 29, 30, 34, 40, 42, 44, 56, 60, 64, 68, 72, 74, 96**  
 Chambre des Députés **\_72**  
 Chambre des Métiers **\_28**  
 Charroin Jean **\_12**  
 Chongwa (Macao) Financial Asset Exchange Co., Ltd (MOX) **\_08**  
 Clasen Antoine **\_75**  
 Clement Jean **\_28**  
 Clement Josy **\_28**  
 Clement Sven **\_68**  
 Cluster for Logistics Luxembourg **\_36**  
 Coca-Cola **\_80**  
 Coca-Cola Europacific Partners **\_07**  
 Coconut **\_22**  
 Commission européenne **\_56, 66**

Compellio **\_26**  
 Confédération Luxembourgeoise du Commerce (clc) **\_29, 44**  
 Conseil économique et social (CES) **\_42, 44**  
 Couto Guedes Helder **\_44**

D,E  
F,G

Degrave Clovis **\_44**  
 Delles Lex **\_42, 44**  
 Detaille Michèle **\_06**  
 DLA Piper **\_16**  
 Dobbels Aurélien **\_22**  
 Dominique Tom **\_42**  
 Dynamica **\_07**  
 D'Coque **\_34**  
 École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg (EHTL) **\_44**  
 EcoLP **\_14**  
 ECOM LUX **\_34**  
 EcoMobility Group **\_07**  
 Engel Georges **\_68**  
 ERGO Reiseversicherung AG **\_24**  
 Ernster Fernand **\_28, 100**  
 ESA **\_10**  
 Esch Caroline **\_76**  
 Escher Bamhaiser **\_44**  
 Escher Deierepark **\_44**  
 Espace Pub **\_32**  
 ESSCA School of Management **\_12**  
 Ets Kaufmann **\_100**  
 European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency (CINEA) **\_26**  
 Eurostat **\_66**  
 Even Yves **\_06**  
 EY Luxembourg **\_06**  
 Fabeck Architectes **\_16**  
 FabstWines **\_103**  
 Fedil **\_06, 29, 30, 40, 64**  
 Ferster Marie-Laure **\_44**  
 Finair **\_75**  
 Firce Capital **\_07**  
 Flammarion **\_64**  
 Fondation Cancer **\_34**  
 Fondation Idea **\_40, 70**  
 Fonds national de la recherche Luxembourg (FNR) **\_30, 38**  
 Fox Drinks **\_80**  
 Foyer Group **\_24**  
 Franz Fayot **\_64**  
 Friederich Nicolas **\_13**  
 Fédération Horescă **\_44**  
 Gardizoo **\_98**  
 Gault et Millau **\_84**  
 Gavignet Philippe **\_90**  
 Gavroy David **\_10**  
 GIE Observatoire national des PME **\_42, 44**  
 Gira **\_44**  
 Girls in Tech Luxembourg **\_26**  
 Globality **\_24**  
 Goodyear **\_26**  
 Google Cloud **\_22**  
 Gradel **\_10**

## H,I,J

Gradel Lightweight **\_10**  
 Graff Laurence **\_28**  
 Green Movers **\_08**  
 Grother Philip **\_34**

Hangar 7 **\_84**  
 Hartmann Carole **\_68**  
 Harvard University **\_69**  
 Havé Films **\_34**  
 HEC Paris **\_64**  
 Heiliger Steve **\_42**  
 Heisbourg François (Pr.) **\_64**  
 Hesse André **\_32**  
 HIFI International **\_14**  
 Hoff Thomas **\_98**  
 Hoffmann Catherine **\_80**  
 Hospilux **\_100**  
 Hostellerie du Grünewald **\_44**  
 House of Cybersecurity **\_30**  
 House of Entrepreneurship **\_29**  
 House of Startups **\_38, 40**  
 House of Sustainability **\_28**  
 House of Training **\_36, 44, 68**  
 Huebsch Marc **\_08**  
 Hôtel Cavalieri **\_90**  
 Hôtel Le Place d'Armes **\_76**  
 IDP **\_32**  
 Ikarus **\_84**  
 IKEA **\_24**  
 IMS Luxembourg **\_40, 66**  
 Inditex **\_24**  
 INDR **\_28**  
 ING **\_84**  
 Inowai **\_22**  
 Inspection Générale de la Sécurité Sociale **\_42**  
 Institut Paul Bocuse **\_76**  
 Institut Supérieur du Transport et de la Logistique Internationale (AFTRAL/STELL-France) **\_36**  
 Institut TNS-ILRES **\_44**  
 Intalio **\_12**  
 International Institute for Strategic Studies **\_64**  
 Jiway **\_12**  
 Jonk Entrepreneurs Luxembourg **\_32, 34**  
 Julien Cluquet **\_16**  
 Jungen Sébastien **\_28**

K,L  
M,N

Khairalla Marwa **\_26**  
 Klein Jean-Georges **\_76**  
 Klein Martin **\_84**  
 Kleyr Grasso **\_24**  
 KLOG **\_24**  
 KnowThyBrand Women **\_26**  
 kodehyve **\_24**  
 Koepp François **\_44**  
 KPMG **\_44**  
 Krenzer Guy **\_84**  
 La Pergola **\_90**



Landier Augustin (Pr.) **\_64**  
 Lanners Michels **\_44**  
 Lapérouse **\_84**  
 Le Royal **\_84**  
 Legay Nicolas **\_22**  
 Les Grandes Tables du Monde **\_84**  
 Letzshop **\_80**  
 Lifteurop **\_16**  
 Linster Léa **\_76**  
 Loesch Anne-Marie **\_28**  
 Losserand Signature **\_84**  
 Luxair **\_24, 26**  
 Luxaviation Group **\_24**  
 LuxConnect **\_22**  
 Luxembourg Institute of Science & Technology (LIST)  
**\_10, 14, 30, 42**  
 Luxembourg Stock Exchange (LuxSE) **\_08**  
 Luxexpo The Box **\_29, 38, 44**  
 Luxinnovation **\_30**  
 Lycée Technique de Bonnevoie (LTB) **\_36, 44**  
 Lycée Technique de Lallange **\_36**  
 Légère Hotels Luxembourg **\_44**  
 L'Addition **\_44**  
 L'Arnsbourg **\_76**  
 Luxembourg Space Agency (LSA) **\_10**  
 Ma Langue Sourit **\_76**  
 Maison Lenôtre **\_84**  
 Malt Innovative Factory **\_16**  
 MAN **\_32**  
 Many Many **\_22**  
 MarkCom **\_32**  
 Massachusetts Institute of Technology (MIT-USA) **\_36**  
 Massimo Dutti **\_24**  
 Maxim Pasta **\_96**  
 Mercedes-Benz **\_32**  
 Mersch Yves **\_100**  
 Michelin **\_84**  
 Microlux **\_07**  
 Mikado **\_32**  
 Ministère de l'Agriculture, de la Viticulture et du  
 Développement rural **\_29**  
 Ministère de l'Économie **\_26, 30, 44, 29, 64**  
 Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de  
 la Jeunesse **\_40**  
 Ministère de l'Énergie et de l'Aménagement du  
 territoire **\_42**  
 ministère de Travail, de l'Emploi et de l'Économie  
 sociale et solidaire **\_34**  
 Ministère des Finances **\_30**  
 Molard Cyril **\_76, 84**  
 Morey Saint Denis **\_90**  
 Mosar Laurent **\_68**  
 Mosconi **\_76**  
 Muller Charles **\_68**  
 Musk Elon **\_56**  
 Mutualité de Cautionnement **\_84**  
 Nathan Paul **\_28**  
 Nielsen **\_32**  
 Ning Hua **\_08**  
 NOOSPHERE Brand Strategy **\_10**  
 North Berkeley Imports **\_90**  
 NTT **\_26**  
 Nuit Saint Georges **\_90**  
 Nyuko **\_34**

**O,P  
Q,R**

Oasis-Shadrin Group **\_13**  
 OCDE **\_56**  
 Oekozynter Pafendall **\_44**  
 OHB Systems **\_10**  
 Opkom **\_14**  
 Optical Center **\_07**  
 Orange Luxembourg **\_12**  
 OTAN **\_64**  
 OVS Kids **\_14**  
 Parlement européen **\_66**  
 Pavillon Eden Rose **\_76**  
 Pavillon Madeleine **\_76**  
 Penning Alex **\_48**  
 Petillances **\_34**  
 Philharmonie **\_84**  
 Prade Valérian **\_76**  
 Prefalux **\_84**  
 Proximus **\_22**  
 Prêt à Manger **\_07**  
 PwC **\_64**  
 Pétitche Lauer **\_44**  
 r2pTracking **\_07**  
 Recommerce **\_14**  
 Red Bull **\_84**  
 Reding Gilles **\_28**  
 Renault Trucks **\_07**  
 Rivean Capital **\_07**  
 Rodange Michel **\_80**  
 Rommes Jean-Jacques **\_42, 100**

**S,T,U**

SAP **\_28**  
 Sapir André (Pr.) **\_64**  
 Schoites Karin **\_68**  
 Schroeder et Associés **\_40**  
 Seng Ho lat **\_08**  
 SES **\_26**  
 SkyCom **\_07**  
 Sodexo Luxembourg **\_28**  
 SOLARIMPULSE **\_14**  
 Solvay Brussels School of Economics and  
 Management **\_64**  
 SSP **\_07**  
 Stanitz Fabienne **\_103**  
 Starbucks **\_07**  
 Startup Genome **\_56**  
 Steffen Traiteur **\_16**  
 Stoisa Max **\_96**  
 Sublime Terroir **\_90**  
 Sustainable Composite Materials and Manufacturing  
 Innovation Centre (SCMM) **\_30**  
 Sweco **\_13**  
 System Solutions **\_07**  
 Technische Universität München (TUM) **\_80**  
 Thales Alenia Space **\_10**  
 The Spice Collection **\_10**  
 Thelen Carlo **\_28, 42, 44, 64, 68, 96, 100**  
 Thesmar David **\_64**  
 Thoma Carole **\_68**

TICE **\_32**  
 Toit pour toi **\_76**  
 Trump Donald **\_90**  
 Trussteam **\_07**  
 Turk Christian **\_68**  
 Union des Entreprises Luxembourgeoises **\_42**  
 University of Luxembourg Competence Centre **\_30**  
 Université de Durham **\_90**  
 Université de Lorraine **\_44**  
 Université du Luxembourg **\_30, 36, 38, 42**

**V,W,X  
Y,Z**

Valorlux **\_36**  
 Vandeputte Stijn **\_07**  
 Veizan Peter **\_90**  
 Villa Archange **\_76**  
 Ville de Luxembourg **\_22, 29**  
 Villemintot Elisabeth **\_90**  
 VK architects-engineers **\_13**  
 VOUS Agency **\_32**  
 Wagener Marc **\_42**  
 Weihestephan **\_80**  
 Weiss Billy **\_90**  
 Wirion Tom **\_28**  
 Wissner-Gross Alex **\_69**  
 Witzigmann Eckart **\_84**  
 Wolter Thierry **\_64**  
 Wurth Michel **\_100**  
 Zara **\_24**

# Impressum

## Éditeur

### Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg

7, rue Alcide de Gasperi  
L-2981 Luxembourg  
E-mail: chamcom@cc.lu  
ISSN: 2418-4136

## Rédaction

Tél: (+352) 42 39 39 380  
Fax: (+352) 43 83 26  
E-mail: merkur@cc.lu  
Internet: www.cc.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>

### Formule standard

6 numéros / an  
Membres de la Chambre  
de Commerce: gratuit  
Non-membres: 15 euros / an

### Directeur Communication et Marketing

Patrick Ernzer — [patrick.ernzer@cc.lu](mailto:patrick.ernzer@cc.lu)

### Rédactrice en Chef

Corinne Briault — [corinne.briault@cc.lu](mailto:corinne.briault@cc.lu)

### Rédactrice en Chef adjointe

Catherine Moisy — [catherine.moisy@cc.lu](mailto:catherine.moisy@cc.lu)

## Rédaction

Marie-Hélène Trouillez —  
[marie-helene.trouillez@cc.lu](mailto:marie-helene.trouillez@cc.lu)

### Fondation IDEA

Leonardo Bei

Marine Cunico

Affaires économiques,  
Chambre de Commerce

Affaires internationales,  
Chambre de Commerce

Avis et Affaires juridiques,  
Chambre de Commerce

## Illustration de la couverture

Julie Wagener

## Photographes

Laurent Antonelli  
Emmanuel Claude  
Pierre Guersing  
Matthieu Freund-Priacel  
Michel Zavagno  
Jean-Christophe Verhaegen  
Sophie Margue  
Charly Petit

## Régie

2 rue Christophe Plantin  
L-2339 Luxembourg  
Tél: (+352) 4993 9000  
E-mail: [info@regie.lu](mailto:info@regie.lu)  
Internet: [www.regie.lu](http://www.regie.lu)

## Régie publicitaire

Regie.lu S.A.

## Direction Artistique et mise en page

Iola strategy&design

## Tirage

37.000 exemplaires

## Communiqués de presse

[merkur@cc.lu](mailto:merkur@cc.lu)

## Prochaine édition

14 juillet 2023



regie.lu



Please Recycle

Finished reading this publication?  
Archive it, pass it on or recycle it.



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 2020 - 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)





## 3 éléments essentiels pour rendre un enfant heureux en crèche & foyer de jour.

### 1 Une pédagogie adaptée aux besoins des enfants

- ✓ Comprendre les besoins de son enfant et adapter l'éducation pour que l'enfant se sente en confiance et évolue positivement.
- ✓ Pour être sûr de faire le bon choix, rien ne vaut une visite de structure avec son enfant !

### 2 Une alimentation saine et équilibrée

- ✓ Essentiel pour les enfants car elle contribue à leur développement physique et mental.
- ✓ Rockids propose des repas frais, sains et locaux réalisés tous les jours par notre cuisinier formé à l'alimentation de la petite enfance.

### 3 Des activités et des sorties variées

- ✓ Pour que l'enfant puisse découvrir de nouveaux environnements, stimuler sa curiosité et sa créativité, et développer sa motricité et sa sociabilité.
- ✓ Dans les crèches et foyers de jour Rockids, vous trouverez des espaces ludiques, ateliers de création, coins lecture, jardins aménagés, sorties au musée, activités Snoezelen...



## Envie de visiter l'une des 24 structures d'accueil Rockids ?

Rendez-vous sur [rockids.lu](http://rockids.lu) !  
Complétez le formulaire de pré-inscription et sélectionnez l'établissement qui vous intéresse. L'équipe Rockids vous recontacte rapidement afin de programmer une visite et répondre à vos questions.

Contactez-nous :



“JE VOIS  
GRAND  
POUR MON  
ENTREPRISE.”

MON CONSEILLER AUSSI.

ENTREPRENDRE, UNE HISTOIRE DE PASSIONNÉS.  
Pour en savoir plus, contactez Charles Sunnen,  
Conseiller Entreprises, et son équipe au 49 924-3061.



**B** BANQUE DE  
LUXEMBOURG

[banquedeluxembourg.com/entrepreneurs](https://banquedeluxembourg.com/entrepreneurs)