

MERKUR

Magazine de la Chambre de Commerce du Luxembourg

Mars | Avril 2016

CAFE



4€



Transmission d'entreprises
PME cherchent repreneurs



CMD.desktop
Accédez à votre environnement de travail partout, à tout moment



CMD.hosting
Des opérations virtuelles en toute sécurité



CMD.mail
Des solutions simples et efficaces au meilleur tarif

COLOR YOUR CLOUD



CMD.box
Avoir accès à ses fichiers partout, à tout moment



CMD.services
Pour vous guider dans vos besoins IT & télécommunication



CMD.phone
Être toujours accessible avec un seul numéro

Votre interlocuteur unique pour tous vos services IT et télécommunication.

www.cmd.solutions



CMD.solutions

ÉDITO

15 %

Il faudra attendre le 26 avril prochain et la déclaration du Premier ministre sur l'état de la Nation pour découvrir tous les détails de la future politique fiscale du pays. Certains points de cette réforme semblent d'ores et déjà acquis : hausse du crédit d'impôt pour salariés, abolition de l'impôt d'équilibrage budgétaire temporaire, aplanissement de la « bosse des classes moyennes » ou encore mesures pour les familles monoparentales. En amont de la présentation de la réforme, la priorité a donc clairement été donnée à la fiscalité des ménages, ce qui semble confirmer l'avis des observateurs estimant qu'il ne faudra – après la déconvenue du référendum du 7 juin dernier – plus s'attendre à une réforme en profondeur telle qu'annoncée

sont rappelés les réalités et défis bien réels auxquels les entreprises sont confrontées au quotidien. L'article explique également pourquoi il n'existe aucune raison valable d'opposer entreprises et ménages, qui forment les deux côtés d'une même médaille et font, en tandem, battre le cœur économique du pays. Plus il y a d'entreprises, plus il y a d'emplois, et plus il y a d'emplois, plus il y a de recettes fiscales pour financer notamment un système de prestations sociales parmi les plus généreux au monde.

Or, pour attirer des entreprises, il faut parvenir à convaincre les investisseurs de s'installer au Luxembourg. Bien que le Grand-Duché dispose d'une série d'avantages indéniables (multilinguisme, situation

tante place financière) affiche en parallèle un taux d'imposition de 20 % et s'engage en plus à baisser ce taux à 18 % en 2017. La première impression donnée par le Luxembourg en termes d'attractivité fiscale est peu convaincante, étant donné que son taux d'affichage se situe à un niveau bien supérieur à la moyenne européenne.

C'est pourquoi la Chambre de Commerce espère que le gouvernement saisira l'opportunité de la réforme fiscale pour simplifier radicalement la fiscalité des entreprises, la rendre plus transparente et plus attrayante pour en faire un véritable produit d'appel pour les investisseurs du monde entier et un vecteur de développement pour les entreprises locales. En annonçant par exemple – comme réclamé par le chef économiste de la Chambre de Commerce – la mise en œuvre progressive d'un taux global et unique de l'impôt des sociétés, couvrant les actuels IRC et ICC de même que le prélèvement Fonds pour l'emploi, de 15 % à l'horizon 2020, le Luxembourg gagnerait en attractivité et serait susceptible de stimuler l'activité économique, de générer plus de substance et de créer davantage d'emplois. À terme, les recettes fiscales en découlant augmentent.

Et parce que la parution de cette édition coïncide avec la Journée internationale de la femme, vous découvrirez un *Merkur* à forte prédominance féminine, avec dans ce numéro des portraits de femmes créatives, solidaires, entrepreneuses, qui excellent dans les domaines les plus divers. ●

Bonne lecture !

Patrick Ernzer
Rédacteur en chef

“

La première impression donnée par le Luxembourg en termes d'attractivité fiscale est peu convaincante.

”

en début de mandat, mais plutôt à une réforme douce, dont un des objectifs premiers serait désormais de permettre au gouvernement de regagner la faveur des électeurs.

Dans ce contexte, l'incertitude plane toujours sur le point sur lequel le gouvernement est le plus attendu : la fiscalité des entreprises. Celle-ci a fait l'objet d'un débat plutôt animé sur la répartition de la charge fiscale entre les ménages et les entreprises. Ceux qui estiment que les entreprises ne feraient actuellement pas de contribution suffisamment importante sont invités à la lecture du blog économique de Carlo Thelen, dans lequel

géographique, infrastructures, expertise financière, stabilité politique, qualité de vie élevée, etc.), ceux-ci ne suffisent pas à fidéliser, ni à attirer les poids lourds de l'économie mondiale si le taux d'imposition affiché pour les entreprises s'écarte trop de celui affiché par les autres États membres de l'UE. Concrètement, si le Luxembourg affiche un taux global d'imposition des sociétés de près de 30 %, le pays a toutes les difficultés du monde à remporter la faveur des investisseurs intéressés à s'installer en Europe, si le Royaume-Uni (pour prendre l'exemple d'un autre pays européen disposant d'une impor-

MERKUR

Mars | Avril 2016

8 - 24

NEWS

Entreprises

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



26 - 40

NEWS

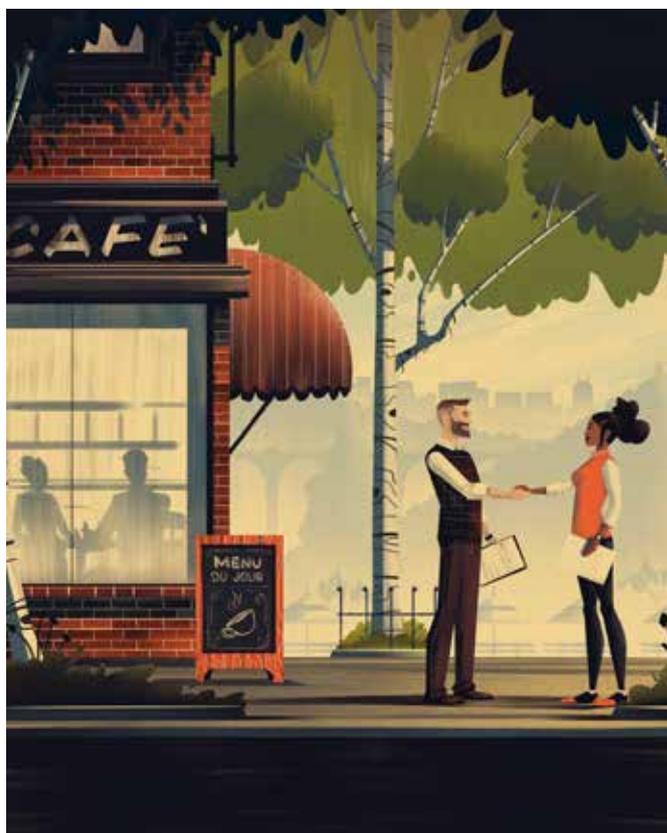
Institutions

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



42 - 54

DOSSIER



TRANSMISSION D'ENTREPRISES : PME CHERCHENT REPRENEURS

Bon nombre d'entreprises luxembourgeoises sont des PME, souvent familiales. Elles emploient 70 % des salariés du Luxembourg ; on leur doit la majorité des créations d'emplois depuis 2008. Beaucoup d'entre

elles ont été fondées par un dirigeant approchant aujourd'hui l'âge de la retraite. Leur pérennité sera donc liée à leur capacité à trouver le repreneur adéquat pour assurer le développement de l'activité.

56 - 72

ÉCONOMIE

TROISIÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE

Lancement du processus participatif

THE PARIS CLIMATE CHANGE AGREEMENT

Some key facts and what it means for business in Luxembourg

14. DEUTSCH- LUXEMBURGISCHE WIRTSCHAFTSKONFERENZ

Chancen und Risiken der Energiewende aus unternehmerischer Sicht

EUROPEAN CITIES AND REGIONS OF THE FUTURE 2016/2017

Luxembourg among top rankers

SELF-EMPLOYMENT

Freelance or bust? Stitching a safety net for workers 2.0

LE CHIFFRE DU MOIS

Un approfondissement ambitieux du marché unique européen représenterait un formidable gisement de performance économique

74 - 77

IDEA

MATINALE IDEA

États-Unis et zone euro, le lièvre et la tortue ?

RENCONTRE AVEC LA JEUNESSE LUXEMBOURGEOISE

B(r)ouillon d'idées

78 - 86 GRAND ENTRETIEN



CLAUDE SEYWERT, GEORGES WAGNER ET PAUL MEYERS
« IL FAUT INSISTER SUR LE FAIT QU'INVESTIR DANS LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ AU TRAVAIL PORTE SES FRUITS »

L'AAA a mis en place tout un arsenal d'actions en matière de santé et de sécurité au travail pour les employeurs et les salariés, dont le Forum de la sécurité et de la santé au travail, qui démarre dans quelques jours.



MARGARET BARBOUR
THE WOMAN BEHIND BARBOUR

Dame Margaret Barbour took over the business in 1972 when her husband suddenly died. So she was obliged to go from housewife to active board member in a matter of months.

88 - 93 START-UP



NADÈGE MOUGEL
L'ART SOUS TOUTES SES FACETTES



LAURA MATHIEU
AVEC DO APPS, LES APPLIS S'APPLIQUENT !

94 - 100 SUCCESS STORY



PIA MASSARD ET GWENAËLLE GIACOMANTONIO
UNE AFFAIRE DE FEMMES



STÉPHANIE VANHOVE
POUR LES PETITS, MAIS PAS SI PETIT QUE ÇA...

102 - 103 VISITE ENTREPRISE



LALUX
DE NOUVELLES ACTIVITÉS POUR UN COUP DE JEUNE !

Créée en 1920, La Luxembourgeoise fut la première compagnie d'assurances luxembourgeoise. À presque 100 ans, la compagnie connaît une nouvelle jeunesse.

104 - 121 RETOUR EN IMAGES

104-105
PHOTO DU MOIS
649 JEUNES DIPLÔMÉS

106-107
APPRENTISSAGE GAGNANT

108
NOUVEL AN CHINOIS

110
EXPORT AWARD

112
SÉNÉGAL ET ÉTHIOPIE

113
WIRTSCHAFTSKONFERENZ

114
RÉCEPTION DE LA FEDIL

116
TROISIÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE

118
SALON VAKANZ

120
DÉBAT PROSPECTIF

121
20 ANS D'ÉGALITÉ

122-125
AGENDA

130
CARTE BLANCHE
MARIE-HÉLÈNE MASSARD

POSTER

Il y a les petits
corners.

Et il y a les **Business Corners** de POST

Des espaces 100% dédiés aux PME et indépendants pour bénéficier de conseils et découvrir des solutions pratiques à la hauteur de vos ambitions.

Prenez rendez-vous dès maintenant !

www.post.lu



Rien de tel qu'un rendez-vous face à face pour en apprendre d'avantage sur votre business et vous proposer les produits et services **les plus adaptés à vos besoins**. Voici la devise des **Business Corners POST** depuis 2014, lors de l'ouverture d'un premier lieu dédié aux services télécoms et ICT, au premier étage de notre shop de la Cloche d'Or ; dès la fin de l'année, un nouveau Business Corner a ouvert à Ettelbruck, qui s'est d'ailleurs récemment doté de l'expertise d'un conseiller pour **répondre à vos besoins de gestion et optimisation des envois**.

Le Business Corner est un **lieu d'accueil pour les clients professionnels** désirant en savoir plus sur l'offre de produits et services POST. Le principe de ce lieu part du concept « **one stop shopping** » qui consiste à intégrer dans un lieu de vente un espace privatisé, entièrement dédié aux professionnels. L'accès aux Business Corners se fait aujourd'hui du lundi au vendredi, **uniquement sur rendez-vous**. Nos clients professionnels sont alors reçus dans un lieu privilégié, où ils pourront être conseillés sur nos produits et services, sans avoir à se rendre au guichet d'un shop télécom ou d'un bureau de poste.

Ces espaces ont été pensés pour vous apporter une écoute et des conseils sur-mesure ; que vous ayez des questions qui concernent la sauvegarde et le stockage de vos données dans le Cloud, l'installation et la gestion de votre infrastructure IT ou plus simplement la mise en place d'une solution de téléphonie d'entreprise, **le Business Corner est fait pour vous !**

Afin d'être toujours plus accessible à nos clients professionnels PME et indépendants, un troisième Business Corner, indépendant du shop, sera inauguré au Kirchberg très bientôt !



Business Corner Kirchberg • 33a, avenue J-F Kennedy

Business Corner Cloche d'Or • 2, rue Emile Bian • tel. 2462 4001
ou businesscorner-cloche.telecom@post.lu

Business Corner Ettelbruck • 2c, avenue Lucien Salentyng • tel. 2462 4002
ou businesscorner-ettelbruck.telecom@post.lu



BRÈVE



ROSE DE CLAIRE

2 German Design Awards

Für seine brennenden Kreativköpfe und die symbolische Gradzahl 1535° als Keyvisual wurde die luxemburgische Design-Agentur Rose de Claire mit einem der begehrtesten Designpreise weltweit ausgezeichnet: dem German Design Award 2016. 1535°C ist ein von der Stadt initiiertes Projekt: *the burning network for creative people*. Das Network ist eine offene Plattform für alle Kreative aus Bereichen wie Architektur, Design, Kunst, Theater, Medien, Film, Fotografie, Musik... Den zweiten German Design Award erhielt Rose de Claire in der Kategorie Editorial-Design für den Ausstellungskatalog: *Die Widmung / La dédicace* des Centre national de littérature. *Widmung* ist ein außergewöhnlicher Katalog, der auf die Vielfalt handschriftlicher und gedruckter Widmungen in Büchern verweist. In den Beständen des Luxemburger Literaturzentrums befinden sich mehr als 4.000 Bände mit einer handschriftlichen oder gedruckten Widmung. Durch die Widmung wird das jeweilige Buch zu einem Unikat. Um das Widmungsbuch in der Originalgröße zu zeigen, wählte man für den Katalog ein großes Format (240 x 300 mm).

LIDL LUXEMBOURG

100 MILLIONS D'EUROS ET 150 COLLABORATEURS

L'enseigne allemande a ouvert mi-février son 8^e magasin à Strassen. Les 1.000 m² de surface de vente, l'habillage et le concept ont été entièrement repensés selon un nouveau modèle, qui sera décliné dans 12 autres magasins d'ici à 2023.



Implantée depuis 2001 sur le territoire luxembourgeois, Lidl a ouvert cette nouvelle surface route d'Arlon en revisitant entièrement son concept. L'architecture extérieure et intérieure a été remodelée dans une esthétique pleinement contemporaine. Une construction sur pilotis et de grandes baies vitrées créent un effet de légèreté et font entrer la lumière naturelle et une gamme élargie de produits frais offrent à la clientèle une expérience de shopping encore plus agréable, au prix le plus bas. De plus, l'enseigne propose une offre plus vaste de fruits et légumes, un îlot de poissons, du pain et des viennoiseries cuits sur place. Elle collabore aussi avec un nombre gran-

dissant de producteurs locaux, pour les œufs, la farine, la bière et certains vins, et référence de plus en plus de produits bio. Ce repositionnement quantitatif et qualitatif marque l'expansion significative, au Grand-Duché, du plus grand réseau de distribution en Europe.

Lidl compte créer sur le même modèle 12 magasins supplémentaires, en réaménager trois existants et recruter 150 nouveaux collaborateurs d'ici à 2023. La prochaine *ouverture* prévue cette année est celle du Lidl de Beggen, le 23 mars prochain. Suivront ensuite Esch-sur-Alzette, Foetz, Dudelange et Howald. Il représente un investissement de 100 millions d'euros. ●



GLANZSTOFF TEXTILCORD

Depuis 50 ans au Luxembourg

Textilcord Steinfort SA, appartenant au groupe Glanzstoff Industries, a célébré ses 50 ans d'implantation au Luxembourg, en présence de SAR le Grand-Duc de Luxembourg, Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie, et du Dr. Cornelius Grupp, propriétaire du groupe Glanzstoff. La société,

spécialisée dans le processus de transformation des renforts textiles nécessaires pour la fabrication de pneumatiques, emploie 140 personnes à Luxembourg. Glanzstoff Industries, basée en Autriche, est spécialisée dans la fabrication de renforts textiles à usage technique, notamment pour le renforcement des pneumatiques. Ses produits s'exportent mondialement. ●

GRAMMY AWARDS

Luxembourg primé!

La cérémonie des Grammy Awards, qui s'est déroulée mi-février à Los Angeles, a récompensé le disque *Angélique Kidjo Sings with the Orchestre Philharmonique du Luxembourg* sous la direction de Gast Waltzing. L'album s'est vu sacrer « Best World Music Album ». C'est la première fois qu'un album entier, fruit d'une collaboration luxembourgeoise, reçoit ce fameux prix. Le prochain concert réunissant l'OPL, Gast Waltzing et Angélique Kidjo aura lieu le 21 juin 2016 dans la capitale pour la Fête de la musique, place Guillaume II. ●



JOHN PAUL Fusion avec l'Américain LesConcierges

John Paul et LesConcierges ont officialisé leur fusion et uni leurs forces. La nouvelle couverture géographique mondiale permet aux deux groupes de disposer d'un partenaire unique pour développer les relations privilégiées

avec leurs clients. Les réseaux se complètent parfaitement afin d'offrir la couverture la plus globale de la profession. Le nouvel ensemble, présent sur les cinq continents, emploie plus de 1.000 salariés, traite plus d'un million de requêtes par an et souhaite atteindre 150 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2017. ●

AXA LUXEMBOURG Joker Taxi pour tous

Mis en place en 2009 à destination des jeunes, Joker Taxi leur permet d'être accompagnés en taxi lorsqu'ils estiment ne pas pouvoir reprendre le volant après une soirée arrosée ou à cause d'un petit coup de fatigue. Aujourd'hui, Axa Luxembourg étend ce service à toutes les catégories de conducteurs, l'incluant dans tous les nouveaux contrats d'assurances auto et moto. Ce service gratuit est accordé à chaque véhicule jusqu'à trois fois par an, valable quelle que soit la cause de l'incapacité de conduire, pour un trajet d'un rayon de 70 km autour du domicile. ●

BRÈVES



GOODYEAR LUXEMBOURG 4.085 années de loyaux services

Goodyear a récemment mis à l'honneur 140 de ses collaborateurs pour 25, 30, 35 et même 40 années de service, en les invitant à un dîner spectacle pour les remercier, comme l'a souligné Silvia Sitzen, directrice du personnel de Goodyear Luxembourg, « de leurs 4.085 années de bons et loyaux services ». Une soirée qui coïncidait à quelques jours près avec la certification « Meilleurs employeurs Europe 2016 » décernée à l'entreprise par l'institut Top Employers. Avec cette certification, l'organisme indépendant prime les politiques exemplaires en matière de ressources humaines en Europe.

PwC Acquisition d'Outbox

PwC annonce l'acquisition du groupe Outbox, spécialiste européen de l'accompagnement clients dans les technologies cloud. Grâce à cette nouvelle alliance, PwC renforce sa capacité à accompagner les entreprises dans leur transformation digitale, tous secteurs d'activité confondus. L'acquisition d'Outbox représente une étape importante pour PwC. Elle intervient à la suite du rapprochement en octobre 2015 avec Nealite, spécialiste du design de service et d'expérience client en France.

MAPITOP

LA CRÈCHE, VERSION WEB

Mapitop est une plateforme web doublée d'une application mobile, qui vient en aide aux parents cherchant un lieu d'accueil pour leur enfant au Grand-Duché de Luxembourg.

L'accueil d'enfants relève parfois du casse-tête au Grand-Duché de Luxembourg, comme partout ailleurs. Les espaces d'accueil, que ce soient les crèches, foyers de jour, assistantes parentales agréées, nounous, baby-sitters, écoles... ont peu d'outils à leur disposition pour diffuser leurs places disponibles dans un espace-temps court, efficace et à moindre coût. Ce manque d'outil de communication complique la recherche des parents soucieux de trouver un lieu d'accueil pour leur enfant. Mapitop a été créée pour croiser l'offre et la demande et savoir où sont les places disponibles, proches si besoin, des activités professionnelles ou du domicile des parents.

Au Grand-Duché de Luxembourg, il existe plus de 450 crèches, qui totalisent environ 30.000 places, dont 2.800 sont disponibles et souvent non réfé-



rencées. La force de la plateforme web réside dans le fait qu'elle est étudiée pour être actualisée automatiquement en permanence, l'application permet aux lieux d'accueil de l'enfance d'être référencés et géolocalisés. En quelques clics et de façon quasiment instantanée, crèches, foyers de jour, assistantes parentales agréées, nounous, baby-sitters, aux pairs, écoles... peuvent publier leurs places disponibles tout en présentant leur lieu d'accueil. Dès que l'annonce postée correspond aux critères des parents, ceux-ci reçoivent directement une alerte sur leur smartphone. L'application Mapitop est téléchargeable gratuitement sur l'App Store et Google Play. ●

ANDY SCHLECK CYCLES

NOUVELLE ÉTAPE POUR LE CHAMPION

Andy Schleck a pris un nouveau départ. En février dernier, il a ouvert officiellement les portes de son magasin de vélos à Itzig. Le vainqueur du Tour de France 2010 veut maintenant transmettre à tous sa passion du cyclisme.



Après avoir dû mettre fin à sa carrière d'athlète professionnel à cause d'une blessure, Andy Schleck s'est préparé à fond pour sa nouvelle carrière professionnelle. Comme d'habitude, sa famille est fortement impliquée. Sa compagne, Jil Delvaux, l'assiste dans la gérance du magasin et son beau-père, Jeannot Delvaux, est associé de la société d'exploitation « Delvaux Schleck Associates ». Quatre collaborateurs complètent l'équipe sur laquelle Andy Schleck peut compter dans son magasin. Andy Schleck Cycles est autant un point de vente qu'un lieu de rencontres à l'ambiance chaleureuse où sont disponibles des marques telles que Trek, Cervélo, Focus, Electra, Kalkhoff, Early Rider, Woom en passant par Bontrager, Craft, Assos et Castelli. Le magasin veut également offrir aux amateurs de la petite reine, quel que soit leur budget (vélos et accessoires vont

du bon marché au très haut de gamme), des conseils d'experts et de nombreuses prestations qui vont bien au-delà du simple entretien, de la maintenance du vélo, du matériel, ou des facilités de paiements. L'accent sera surtout mis sur l'utilisateur, notamment grâce au service « Precision fit » : un conseil personnalisé pour déterminer la position optimale de chaque cycliste comprenant des mesures du corps, des tests de transmission de la force, l'analyse du point de pression sur la selle, le bon réglage des pédales et la forme des chaussures. Les conseils d'Andy Schleck aideront certainement de nombreux cyclistes à avoir une meilleure position assise, un coup de pédale plus souple, une meilleure transmission de la force et, par conséquent, une conduite plus aisée. ●

Andy Schleck Cycles
rue des Prés - Itzig

LOLLIPOPS & MORE

DES BIJOUX COLORÉS À SE METTRE SOUS LA DENT!

Editions {9}, créateur de produits et concepts de puériculture originaux (Cupcake Babies, Quoi de 9?, Baby Pop Up Store), ajoute à son portefeuille une nouvelle marque colorée et décalée de bijoux non nocifs si portés à la bouche par les enfants.

Les jeunes enfants ont tendance à mettre dans leur bouche tout ce qui leur tombe sous la main. La nouvelle marque Lollipops & More a donc réalisé des bijoux et accessoires faits à partir de matériaux non toxiques que les enfants peuvent manipuler, porter à leur bouche et mordiller en toute sécurité.

Chaque produit est fait à base de silicone alimentaire, sans bisphénol, phtalates ni PVC. De plus, les colliers sont munis d'un fermoir sécuritaire qui se détache sans se briser lorsqu'une trop grande tension est exercée sur celui-ci. Les bijoux de dentition



sont colorés, décalés et sûrs pour les mamans et leurs bébés.

Les mamans peuvent être à la mode, porter un accessoire (ou plusieurs car les bijoux peuvent se superposer) qui ajoute une touche d'originalité et de couleur à leur tenue et, du même coup, faire plaisir à leur bébé grâce à cette touche mode spéciale.

Pour les mamans qui allaitent : le bijou est un excellent outil sensoriel pour aider bébé à se concentrer pendant l'allaitement. La marque se décline en trois familles : une collection de colliers, une de bracelets et

une d'attaches tétines. Petit clin d'œil à la gourmandise de sa créatrice Alexandra Kerckhof, chaque collection porte le nom d'un bonbon ou d'une sucrerie légendaire : candy crush, bubblegum, licworice, gummy bear...

Lancée en janvier 2016, la marque est disponible sur le site internet www.lollipops-andmore.eu et dans certaines boutiques de maternité et/ou de puériculture au Luxembourg et en Belgique, pour un premier prix de vente à 13,90 euros.

Pas de quoi se priver ! ●



Offrez-vous le 1^{er} réseau
de stations-service au
Luxembourg.



Aral Card Luxembourg

Tél. : 34 62 62 -29

aralcard@aral.lu

Contactez-nous pour profiter de
nos conditions.



Alles super.

BRÈVES



CACTUS SHOPPI

Ouverture à Aldringen

Cactus a ouvert en début d'année son premier Cactus Shoppi au centre-ville de Luxembourg, place Aldringen. Un nouveau genre de magasin « urbain » proposant plats à réchauffer, authentiques beef burgers, salades de saison, plats traiteur et sandwiches faits maison, tout comme une gamme de 500 articles du quotidien (crèmerie, boucherie, charcuterie Cactus Hausgemaacht, boissons alcoolisées et non alcoolisées).

MAD ABOUT

Rebranding de Dété Publicité, D'Co et mad about soul

Actives depuis près de 20 ans au Luxembourg, les agences Dété Publicité et mad about soul, et les ateliers de production D'Co fusionnent pour adopter un positionnement commun. En coulisse, les trois entités ont toujours travaillé de concert. Leur fusion concrétise leur volonté d'intensifier la perception de proximité entre les départements pour proposer une prestation globale et l'addition des savoir-faire sous un nom commun : mad about. Cette fusion inédite couvre l'ensemble des métiers de la communication avec une production garantie « made in Luxembourg », y compris un nouveau segment dédié au digital.



LUXAVIATION

En piste pour le marché indien

Le groupe Luxaviation s'apprête à entrer sur le marché indien à travers sa filiale Execujet, après avoir été retenu lors de l'appel d'offres pour de nouveaux services, des opérations au sol (FBO) et des installations de

maintenance, de réparation et de révision (MRO) à l'aéroport international Indira Gandhi à New Delhi. Avec son partenaire The Bird Group, Execujet a obtenu une des rares licences permettant de développer, de construire et d'opérer des installations de FBO et MRO pour un développement stratégique de l'aéroport. ●

ARCELORMITTAL

Reconversion de terrains à l'étude

La société Agora, spécialisée dans le redéveloppement de friches industrielles, pilotée par l'État luxembourgeois, ArcelorMittal et des représentants des communes, s'est vu confier la réalisation d'une étude de faisabilité de reconversion de terrains situés à Esch-sur-Alzette et Schifflange. L'étude porte sur 62 hectares de terrains du site ArcelorMittal Esch-Schifflange, certaines parcelles de Schlassgoart et des terrains apportés par l'État via le Fonds du rail. L'étude analysera la faisabilité technique et économique d'aménagements tels que des logements, commerces, bureaux, infrastructures collectives, etc. et s'étendra sur 36 mois. ●

LUXLAIT

VIVE VIVI, LA MASCOTTE !

Luxlait, entreprise de produits laitiers dont la renommée n'est plus à faire, a accueilli début février au Vitarium, son centre de découverte du lait, sa nouvelle mascotte : Vivi.

La vache Luxlait, que beaucoup connaissent déjà car elle est présente depuis longtemps sur les foires et les événements du Vitarium, a désormais un prénom : Vivi. Après plus d'un an de recherche, via un jeu concours où des centaines de participants avaient suggéré autant de prénoms pour la mascotte, la décision, qui ne fut pas facile, a finalement été prise. Un jury de quatre personnes a choisi Vivi.

Pourquoi Vivi ? Parce que la relation avec le Vitarium est vite faite, que ce prénom est plutôt féminin et idéal pour une vache laitière, qu'il est simple et qu'on le retient facilement et, avantage sérieux pour le multiculturalisme luxembourgeois, parce qu'il peut se prononcer dans différentes langues quasi à l'identique.

Tous les participants qui avaient suggéré le prénom de Vivi ont pu la rencontrer en « personne » lors de sa présentation officielle au Vita-



rium, où leur ont été remis des chèques-cadeaux les invitant à venir passer une journée en famille au Vitarium, comprenant une visite guidée de la laiterie avec 45 stations interactives, une dégustation de produits Luxlait et un buffet lunch à volonté.

Vivi, la mascotte, nouveau précieux membre de l'équipe Luxlait, sera quant à elle désormais présente aux événements Luxlait du Vitarium et sur les foires et événements auxquels participe la marque de produits laitiers. ●

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

EASY | CLOUD + EASY | ONLINE

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



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

www.cegecom.lu



CONNECTIVITY • INTERNET • VOICE • DATA CENTER • CLOUD

CEGECOM

VISA EUROPE

LE LUXEMBOURG PASSE AUX CARTES DE PAIEMENT SANS CONTACT

Les cartes de crédit Visa émises par les banques luxembourgeoises seront dorénavant sans contact. Elles devraient faciliter les transactions en permettant d'effectuer des paiements plus rapides, plus pratiques et sécurisés.

Les banques luxembourgeoises ont décidé d'émettre des cartes de paiement sans contact (*contactless*). Les cartes de crédit en circulation arrivées à échéance seront dès à présent remplacées par des cartes équipées de Visa payWave, fonctionnalité basée sur la technologie NFC (Near Field Communication – transmission par ondes courtes). Les cartes de débit V Pay suivront au deuxième semestre 2016.

Pour les consommateurs, les achats quotidiens se feront dorénavant plus rapidement. Le paiement s'effectue en un clin d'œil en approchant tout simplement la carte de crédit à moins de 10 cm du terminal de paiement : plus besoin de composer un code PIN pour les montants de moins de 25 euros. Au-delà de 25 euros, le code PIN sera demandé, mais toujours en mode sans contact, c'est-à-dire sans introduire la carte



dans le terminal. Les avantages pour les commerçants aussi sont nombreux : rapidité des achats, réduction des files d'attente, moins de triage et de comptage de monnaie, moins de dépôts en espèces auprès des banques ou moins d'argent liquide en caisse, réduction des risques de vols, d'erreurs comptables, de fraudes, de faux billets.

Les paiements sans contact ont déjà été adoptés par des

millions de titulaires de cartes Visa en Europe. En effet, Visa a dépassé 1,7 milliard de transactions sans contact rien qu'en Europe entre septembre 2014 et septembre 2015.

Plus de 152,2 millions de cartes sans contact sont en circulation en Europe (septembre 2015) et 3 millions de terminaux sans contact sont déjà équipés de la technologie NFC Visa payWave. ●

DEN ATELIER

Nouveau partenariat avec la Bil

La Bil a développé au cours des années une vraie politique de soutien à l'art et la culture, notamment via sa galerie l'Indépendance. Côté musique, elle entretient également des partenariats privilégiés avec différents artistes et institutions culturelles. La Bil a récemment franchi un pas de plus en s'associant à den Atelier en tant que sponsor exclusif du secteur bancaire et financier. Véritable diffuseur de musiques actuelles, den Atelier offre une programmation diversifiée : metal, rock, hip-hop, R & B, electro, jazz, latino... den Atelier joue l'atout de la découverte, tout en proposant des concerts avec des artistes de renommée internationale. De nombreux groupes qui font aujourd'hui

partie des grands noms de la scène rock ont commencé leur carrière dans la salle de la rue de Hollerich (tels que Placebo, Faithless, dEUS...). den Atelier est également producteur, et n'hésite pas à programmer en dehors de ses murs, par exemple à la Philharmonie ou à la Rockhal. En moyenne, quelque 100 concerts sont produits par l'équipe de den Atelier chaque année. « Nous sommes heureux de démarrer cette nouvelle collaboration avec une équipe dynamique et une scène devenue, en 20 ans, une véritable institution dans le paysage musical luxembourgeois. Cela nous rapproche du public jeune, avide de nouveautés et d'innovations sonores », a précisé Sarah Khabirpour, head of strategy, regulatory affairs and MarCom de la Bil. ●



EAGLESTONE

Le promoteur immobilier s'implante au Luxembourg

Société belge spécialisée dans le développement et l'investissement immobiliers, Eaglestone arrive au Grand-Duché. Le promoteur investit 15 millions d'euros dans un premier projet immobilier d'envergure : le Steinfort Parc. Eaglestone a connu une forte croissance en Belgique au cours des trois dernières années. L'ambition est de dupliquer, au

Grand-Duché, ce qui a fait la réussite d'Eaglestone en Belgique : l'excellence. Pour mener à bien cette mission au Luxembourg, Eaglestone compte s'appuyer sur son professionnalisme, mais aussi sur le dynamisme et l'expertise de son équipe locale. Le projet Steinfort Parc mêle commerces et logements, dans un écrin de verdure au cœur de Steinfort. D'autres projets devraient suivre rapidement. ●

Photos: Visa Europe / Eaglestone

Vivez l'expérience de services privilégiés!




BIL Select, la garantie d'un accompagnement personnalisé et de solutions d'investissement adaptées à vos besoins.

Souscrivez dès à présent à l'offre BIL Select et bénéficiez de services privilégiés.
Par exemple, un accompagnement dans la gestion courante de vos comptes et celle plus exigeante,
de vos portefeuilles d'investissements. De l'exécution de vos ordres à la gestion discrétionnaire,
votre Responsable de relation est à l'écoute de vos besoins.
Bienvenue dans le Club BIL Select!

Plus d'informations dans votre agence BIL ou sur www.bil.com

Vous avant tout

Retrouvez-nous sur




BANQUE
INTERNATIONALE
À LUXEMBOURG

Banque Internationale à Luxembourg SA, 69 route d'Esch, L-2953 Luxembourg, RCS Luxembourg B-6307

(+352) 4590-3000 www.bil.com

NEXVIA Des outils fintech au service de l'immobilier

Pierre Clement a officiellement lancé en janvier dernier dans les locaux de nyuko sa start-up Nexvia, une nouvelle plateforme innovante gratuite offrant aux utilisateurs, en vue d'acquisition, de vente ou de location de biens immobiliers, des outils fintech facilitant leur prise de décision en termes d'investissements. « Les investissements dans l'immobilier sont des engagements non négligeables et représentent souvent les choix financiers les plus importants dans la vie de chacun. Mais puisque l'immobilier n'est pas seulement une question d'acquisition de biens mais touche aussi à des questions financières et fiscales complexes, nous estimons que les particuliers méritent une expertise

professionnelle et un meilleur accès à l'information afin de prendre les bonnes décisions, explique Pierre Clement. Nexvia propose une aide à la décision financière dans ce domaine ; dans les fintech, on décrit ceci comme le volet personnel finance. À ce jour, au Luxembourg et alentours, il n'existe pas de service semblable proposant des outils aussi performants afin de faire des estimations détaillées dans l'immobilier et d'offrir une réelle vue en termes de coûts et d'investissement à long terme. » Nexvia est ainsi le premier prestataire sur le marché à proposer un outil complet et gratuit, analysant toutes les variables qui ont une influence sur l'estimation d'un bien immobilier afin de fournir aux utilisateurs une valorisation indicative de leur bien immobilier. ●



LABORATOIRES KETTERHILL Lancement d'un nouveau site internet

Les Laboratoires Ketterthill ont lancé leur nouveau site internet (www.ketterthill.lu), adaptable à tous les types de supports (ordinateurs, tablettes, smartphones). La navigation a été entièrement repensée, avec au cœur de la réflexion les besoins des patients et des médecins. La recherche d'un

centre de prélèvement intègre désormais une carte Google Maps interactive. Le patient peut rechercher le centre le plus proche selon les heures d'ouverture, la ville et / ou les services proposés. La page d'accueil permet de retrouver sur une même page, sans clic supplémentaire, toutes les données. Disponible en français, il accueillera très prochainement une version en allemand et en anglais. ●



MYSCIENCEWORK

NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS ET PARTENARIATS

MyScienceWork, start-up lancée au Luxembourg en 2012 et présente dans la Silicon Valley, a annoncé des développements et partenariats majeurs au sein de l'écosystème luxembourgeois.

MyScienceWork a signé début 2016 un partenariat avec Jonk Fuerscher Lëtzebuerg (FJSL), une fondation dédiée à la promotion de la science, de la recherche, de la technologie et de l'innovation auprès des jeunes scientifiques. L'objectif est de mettre en place une plateforme Polaris - une solution clés en main pour la visibilité et la promotion de la recherche - afin de faciliter la création du réseau des anciens de Jonk Fuerscher. Ce réseau permettra aux jeunes scientifiques du monde entier de présenter leur travail.

MyScienceWork a récemment rejoint le BioHealth Cluster national, coordonné par Luxinnovation et regroupant de nombreux acteurs : sociétés de R & D, organismes de recherche publics, laboratoires, hôpitaux, etc., ayant des activités liées aux sciences et technologies de la santé. Afin d'augmenter la visibilité de cette

offre complète de ressources, MyScienceWork a remanié son site web avec un design des fonctionnalités qui ont été améliorées. Grâce à un moteur de recherche plus performant, à un nouveau média de vulgarisation scientifique appelé OmniScience et au nouveau design de Polaris, la recherche deviendra encore plus accessible.

Lancée au Luxembourg en 2012 par deux entrepreneurs français, MyScienceWork possède des bureaux à Paris, Luxembourg et San Francisco. Elle a été distinguée par le gouvernement luxembourgeois comme Jeune entreprise innovante et a été choisie pour intégrer la Silicon Valley en 2014. Aujourd'hui, MyScienceWork propose une bibliothèque de plus de 30 millions de documents de recherche et une communauté internationale de plus d'un demi-million de membres. ●

Manage your Future put your Capital at Work

LA GESTION FINANCIÈRE • LE CONSEIL PATRIMONIAL

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

L'expertise, la sécurité et la transparence forment les fondements de notre gestion disciplinée et consistante.

Envie de mettre votre patrimoine au travail ?

Contactez Kirsten Paesmans au numéro 437 43 6200 ou via k.paesmans@capitalatwork.com

capitalatwork

Wealth Management  Foyer Group

BRÈVES



LE MANÈGE

Saveurs d'ailleurs

Situé au cœur de la salle des jeux du Casino 2000 à Mondorf, le restaurant propose désormais dans sa formule buffet des plats 100 % faits maison, mais inspirés des recettes de cuisine régionale associées à un métissage culinaire, fortement inspiré par les cuisines du monde. Un voyage à travers les goûts, les saveurs d'hier et d'aujourd'hui, d'ici et d'ailleurs.

CETREL

Désormais Six

Depuis le 1^{er} janvier 2016, Cetrel est entrée dans une nouvelle ère en devenant Six Payment Services. Ce changement de nom découle d'une volonté de Six de renforcer sa présence à l'international. Le groupe désire également faire bénéficier le secteur financier et marchand luxembourgeois de ses investissements au niveau du développement produit et de l'infrastructure. Ce changement est accompagné d'une nouvelle identité visuelle. La continuité est assurée pour les clients : les personnes de contact et les contrats restent les mêmes.



ROYAL-HAMILIUS

**LA FNAC DÈS 2018
À LUXEMBOURG**

Les rumeurs ont été confirmées en début d'année : l'enseigne française Fnac s'installera dans l'hyper-centre de la ville de Luxembourg en intégrant le projet Royal-Hamilius pour contribuer au dynamisme et au rayonnement de la capitale.

Texte : Corinne Briault

La Fnac rejoint ainsi les deux enseignes majeures déjà annoncées dans le Royal-Hamilius : Galeria Inno et Delhaize, et occupera une surface de quelque 2.300 m², ce qui en fera l'un des plus grands espaces de vente de la marque.

Leader en France et acteur majeur dans les pays où il est présent (Espagne, Portugal, Brésil, Belgique, Suisse, Maroc, Qatar, Côte d'Ivoire), le Groupe Fnac dispose d'un réseau multiformat de 189 magasins (dont 115 magasins en France), des sites marchands avec notamment *Fnac.com*, positionné 2^e site d'e-commerce en termes d'audience en France (près de 10 millions de visiteurs uniques / mois). Le Groupe Fnac a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires consolidé de 3,895 milliards d'euros et emploie 14.500 collaborateurs. Pour

Dominique Dubald, directeur de la Fnac Belgique, Luxembourg s'est « imposé comme une évidence puisque l'enseigne cherchait depuis longtemps à s'implanter au Grand-Duché. La qualité de l'emplacement et du projet architectural Hamilius étant aussi un critère de choix dans cette implantation à Hamilius. »

La Fnac est en effet déjà présente depuis de nombreuses années à Liège et Metz et poursuit ainsi son développement stratégique dans la Grande Région avec cette arrivée au Luxembourg.

D'ici avril 2018, date prévue de l'ouverture, la Fnac travaillera sur un projet innovant adapté aux spécificités du marché luxembourgeois et à sa multiculturalité, l'enseigne souhaitant se positionner comme un partenaire « actif de la culture du pays ». ●

EY LUXEMBOURG

DE RETOUR AU KIRCHBERG

Deux années de travaux, 28.000 m², de nombreuses salles de conférences, un auditorium d'une capacité d'accueil de 300 personnes, le tout pour un budget avoisinant les 100 millions d'euros... Après avoir délaissé Luxembourg-ville, EY Luxembourg est à nouveau présent dans la capitale luxembourgeoise dans un nouvel écrin.

Texte : Corinne Briault - Photos : Pierre Guersing et EY Luxembourg

Notre nouvel environnement de travail donne vie au projet qui nous anime depuis plus de quatre années et plus particulièrement depuis le 20 septembre 2013, date de pose de la première pierre de notre nouveau bâtiment. Cet emménagement témoigne de notre volonté de saisir les opportunités de croissance et de notre confiance en l'avenir de l'économie luxembourgeoise. Il marque également un nouveau chapitre dans la croissance de nos activités, en phase avec notre volonté de créer des opportunités de carrière et d'offrir le meilleur à nos collaborateurs », a expliqué Alain Kinsch, country managing partner d'EY Luxembourg lors de l'inauguration officielle du nouveau bâtiment planté sur le plateau du Kirchberg.

Passé sur les six dernières années de 750 à plus de 1.200 personnes, le nombre de collaborateurs d'EY Luxembourg a

connu une croissance de 60 %, « obligeant » le cabinet à trouver une solution adéquate pour loger tous ses employés. Le nouveau bâtiment peut ainsi accueillir à terme quelque 1.500 collaborateurs.

EY Luxembourg, propriétaire du bâtiment et principal occupant, a fait appel à Sauerbruch Hutton International Berlin comme architecte principal. Le bureau avait pour objectif d'imaginer un bâtiment à l'élégance discrète et raffinée, dévoilant une multitude d'angles et perspectives, aux couleurs vives, tout en transparence, laissant traverser la lumière naturelle jusqu'à la cour intérieure et s'ouvrant au public grâce à son « plaza » particulièrement accueillant. Travaillant en équipe intégrée avec l'équipe de projet interne d'EY Luxembourg, Architecture & Environnement de Luxembourg,

architecte d'exécution, et Lux-Consult, gestionnaire de projet, ont été assignés à concevoir et délivrer ce bâtiment au design unique.

Le bâtiment EY répond aux normes environnementales les plus strictes pour une construction d'une telle ampleur au Luxembourg, satisfaisant à la classe de consommation énergétique BBB. Le bâtiment s'inscrit, de plus, dans une démarche plus globale et EY a ainsi misé sur toute une série de mesures visant à réduire son empreinte environnementale : réduction des impressions papier, archivage électronique, mobilité douce avec encouragement à utiliser les transports en commun...

La façon de travailler a d'autre part été totalement repensée. Outre la mise à disposition de cuisines et de *coffee lounges* à tous les étages, d'une concier-

gerie d'entreprise, d'offres sociales, sportives ou culturelles avantageuses, EY a misé sur une organisation du travail plus nomade en quittant la logique du bureau attribué à une personne, y compris aux partenaires, tout un chacun étant désormais dans des *open spaces*, qui s'organisent en « affinités de travail » dans une architecture ouverte. Une organisation d'espace de travail dénommée « Workplace of the Future », concept déployé dans 15 bureaux EY dans le monde qui constitue une innovation majeure et reflète la vision qu'EY souhaite offrir à ses collaborateurs pour les années à venir. ●

01. En emménageant au Kirchberg, EY Luxembourg aspire à être plus proche de bon nombre de ses clients, des principaux lieux de conférences et de nombreuses commodités dans le quartier des affaires de la capitale.

02. « Notre nouveau bâtiment est le signe que lorsque nous écrivons 'Building a Better Working World' dans notre logo, nous le pensons sincèrement et le vivons au quotidien », affirmait Alain Kinsch, country managing partner d'EY Luxembourg, lors de l'inauguration officielle du bâtiment.

03. Soixante salles de conférence internes de structures et tailles différentes à chaque étage du bâtiment confèrent aux professionnels d'EY la possibilité de s'isoler à tout moment.



01.



02.



03.

INTERVIEW



DIDIER DAMIANI
Business development
manager, curator

Comment est né le projet Art Work Circle (AWC) ? Quelle est sa genèse ?

« Art Work Circle est né d'un double constat : la scène de l'art a explosé ces dernières années, un énorme potentiel artistique existe au Luxembourg, de nombreux artistes de talent y vivent et y gravitent, mais n'ont aucune visibilité ou opportunités de vente car les institutions ne sont pas au rendez-vous et le marché existant est sclérosé et manque de maturité. D'autre part, les amateurs d'art, les *first time buyers*, ne savent pas où se rendre, ni à qui s'adresser pour acheter de l'art au Luxembourg. L'offre y est fragmentée, limitée et trop souvent peu accessible aux néophytes. Avec Art Work Circle, nous résolvons ces problèmes.

Pour sa petite taille, le Luxembourg est plutôt bien pourvu en galeries d'art. Quelle(s) connexion(s) / différence(s) entre une galerie et AWC ?

« Je compte trois bonnes et véritables galeries au Luxembourg...ce qui est très peu ! De plus, l'offre y est limitée, et c'est normal, les galeries ne peuvent prendre en charge que peu d'artistes. Elles manquent de flexibilité, c'est lié à leur raison d'être et mode de fonctionnement. Pour vendre, elles doivent faire des expositions. Par ailleurs, combien de galeries luxembourgeoises représentent nos artistes hors frontières ? Une, voire deux seulement, ce qui est inacceptable.

Art Work Circle n'a pas de murs et n'a donc pas de problème de limites d'artistes, ni de frontières : nous donnons sa chance au plus grand nombre, nous offrons un large choix d'œuvres d'art à la vente, nos artistes sont vus et achetés par le monde entier, ce qui ouvre la voie à de nombreuses opportunités. »



01.

ART WORK CIRCLE

L'ART EN LIGNE

Pour la première fois au Grand-Duché, une plateforme en ligne est dédiée à la promotion des artistes de la scène luxembourgeoise. But avoué d'Art Work Circle (AWC) : promouvoir ces artistes et vendre leurs créations aux amateurs d'art, mais aussi au grand public.

Texte : Corinne Briault - Photos : Pierre Guersing

Crée par des passionnés d'art luxembourgeois qui ont souhaité créer un point de contact unique consacré au marché de l'art au Luxembourg, Art Work Circle se positionne comme un « connecteur » et un « facilitateur » de lien entre les artistes et le marché de l'art luxembourgeois. Le but étant d'établir et de dynamiser ce marché de l'art en ligne et sur le long terme. La plateforme offre un espace où les artistes peuvent présenter leur biographie, photos et histoires de leurs travaux, interviews et vidéos exclusives. On y découvre aussi des révélations, des jeunes talents et des artistes émergents, un « mur d'art » d'une grande variété de médias (peinture, sculpture, photographie, etc.) à tous les prix, ainsi qu'un blog consacré à la scène de l'art au Luxembourg.

Didier Damiani, *business development manager* et curateur de la plateforme : « La scène

luxembourgeoise est de plus en plus riche et dynamique. Le nombre d'artistes a augmenté et beaucoup d'entre eux méritent davantage de visibilité et d'accéder au marché de l'art qui est indissociable de la création. De leur côté, les amateurs d'art bénéficient maintenant d'un lieu de référence simple, accueillant et ouvert à tous, pour découvrir facilement des œuvres de qualité et les acquérir en toute confiance, constituer une collection, etc. Tout cela en un point de contact unique. Cela n'existait pas jusqu'à aujourd'hui. »

Les artistes peuvent s'inscrire gratuitement et chacun peut se connecter au site et acheter de l'art très simplement. ●

www.artworkcircle.lu

01. Sumo, présent sur la plateforme AWC, est bien connu en tant que graffeur et ses créations urbaines sont omniprésentes tant au Luxembourg qu'à travers le monde.

CITROËN REND VOTRE JOB PLUS FACTILE



LES VÉHICULES UTILITAIRES CITROËN. CONÇUS POUR QUE VOUS PUISSIEZ TRAVAILLER DANS LES MEILLEURES CONDITIONS.

Chez CITROËN, nous adaptons nos véhicules à vos besoins. En effet, notre gamme comprend des utilitaires de toutes les tailles et de toutes les capacités. Ils sont complètement modulables et adaptables pour mieux vous servir dans votre travail. De plus, ils bénéficient de prix qui s'adaptent parfaitement à votre budget.

CRÉATIVE TECHNOLOGIE

CITROËN préfère **TOTAL**  **DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.**

citroen.lu

ETOILE GARAGE
L- 2557 LUXEMBOURG
Tél. : 40 22 66 - 1
CLERBAUT AUTOMOBILES
L- 5481 WORMELDANGE
Tél. : 76 82 65

ETOILE GARAGE
L- 3515 DUDELANGE
Tél. : 51 91 90
CLERBAUT AUTOMOBILES
L- 5750 FRISANGE
Tél. : 23 60 60

ETOILE GARAGE
L- 4026 ESCH-SUR-ALZETTE
Tél. : 55 01 55
GARAGE STROTZ
L- 9559 WILTZ
Tél. : 26 95 02 47

GARAGE J. LEYDER
L- 8509 REDANGE-SUR-ATTERT
Tél. : 23 62 39 - 1
GARAGE NEUGEBAUER
L- 8422 STEINFORT
Tél. : 39 00 29

LOGISTIQUE Fanuc choisit le Luxembourg

Le Japonais Fanuc, leader international de la construction de robots industriels, installe son centre européen de stockage et de distribution de robots au Luxembourg. Établi depuis 2012 à Echternach, Fanuc prévoit d'investir 10 millions d'euros pour regrouper l'ensemble de ses activités logistiques au Grand-Duché. Un entrepôt logistique d'une surface de 20.000 m² devrait s'installer en 2017 dans la zone d'activités Eurohub Centre à Contern. Un quart de la surface sera dédié à des activités logistiques à valeur ajoutée comme la configuration des robots avant leur

livraison vers les clients par le spécialiste en logistique, Kuehne + Nagel. « La situation géographique et les infrastructures au Luxembourg ont guidé notre choix pour regrouper nos activités logistiques au Grand-Duché, à proximité de notre siège européen à Echternach », a précisé le président et CEO de Fanuc Europe Corporation SA, Olaf Gehrels. Un investissement de 2,6 millions d'euros est prévu pour moderniser l'infrastructure IT à Echternach. 1,9 million d'euros seront investis dans l'extension de l'entrepôt de distribution pour pièces détachées, ainsi que 900.000 euros pour agrandir le centre de maintenance. ●



BINSFELD MEDIA SERVICES Lancement du nouveau département Médias

L'agence de communication binsfeld regroupe et développe ses compétences en conseil et vente d'espaces publicitaires dans les médias traditionnels et digitaux autour d'un nouveau pôle d'expertise : binsfeld media services. binsfeld se dote ainsi d'une régie publicitaire intégrée. Ce nouveau pôle de compétences

peut répondre à l'ensemble des besoins des clients : analyse, conseil et conception de plans médias. Cette gamme de services est complétée par la vente d'espaces publicitaires au sein de ses propres supports ou publications des clients. Les magazines Trésors et Autotouring sont ainsi, parmi d'autres à venir, dans les premiers mandats de régie pris en charge par binsfeld media services. ●

ENTREPRISES INNOVANTES

PAUL WURTH INCUB OUVRE SES PORTES

Lors de la visite de la société Paul Wurth par la secrétaire d'État à l'Économie, Francine Cloesener, Paul Wurth SA et Technoport ont signé une convention de collaboration pour la mise en place d'un programme de soutien à de nouvelles entreprises technologiques et innovantes.



Pour Paul Wurth, l'initiative consiste à accueillir au sein de son incubateur, Paul Wurth InCub, de jeunes entreprises recherchant un soutien dans la mise en œuvre et le développement de leurs projets. Dans son enceinte située à Luxembourg-Hollerich, Paul Wurth met à disposition de ces start-up des locaux et des infrastructures, de même qu'un support technologique. Cet échange d'idées et d'expertise permettra à Paul Wurth

de promouvoir encore davantage l'innovation, la créativité et l'ouverture au sein de son groupe.

Les projets appelés à rejoindre Paul Wurth InCub seront alignés sur l'activité industrielle et de gestion de projets de Paul Wurth et toucheront préférentiellement des domaines comme les technologies environnementales en sidérurgie, la production décentralisée d'énergie, l'industrie 4.0, les concepts logis-

tiques avancés ou encore les bâtiments verts et intelligents.

Le Technoport assurera un accompagnement lors des phases d'appel à candidatures, de sélection et de suivi des projets postulant à Paul Wurth InCub.

Le Technoport pourra aussi faire appel à différentes compétences métiers du groupe Paul Wurth pour soutenir le développement de ces entreprises. ●

DANS UN MONDE QUI CHANGE
**LES ENTREPRISES VEULENT
DES ÉQUIPEMENTS
AUSSI PERFORMANTS QU'ELLES**



**FINANCEMENTS SUR-MESURE
POUR LES PROFESSIONNELS**

Découvrez toutes nos solutions pour développer votre PME* :
crédit d'investissement, leasing, fonds de roulement...

En agence, au 42 42-2000 et sur bgl.lu



**BGL
BNP PARIBAS**

La banque
d'un monde
qui change



01.



02.



03.

01. Claudie Grisius, cofondatrice et designer de vol(t)age.

02. La boutique se trouve dans un quartier en pleine mutation et l'endroit a été un coup de foudre immédiat.

03. Marbre blanc de Carrare, jeux de lumière et de miroirs, béton apparent, chêne teinté, mobilier simple sur mesure, objets chinés... tout dans la boutique allie le luxe et la volupté.

VOL(T)AGE BOUTIQUE-ATELIER

BASIQUE OU ÉLECTRIQUE, MAIS 100 % LUXE(MBOURGEOIS) !

À quelques encablures de la gare, dans une boutique élégante à mi-chemin entre l'atelier et l'espace vente, imaginée par l'architecte d'intérieur Jean-Claude Lazard, vol(t)age distille ses créations *designed in Luxembourg* imaginées par deux sœurs passionnées de mode.

Texte : Corinne Briault - Photos : Christian Aschman

Vol(t)age, c'est d'abord un projet personnel, initié en 2011 par deux sœurs, Claudie et Stéphanie Grisius, passionnées par la mode, l'élégance et les belles matières et qui ont réussi à créer une marque qui leur ressemble, avec une âme, qui raconte une jolie histoire. vol(t)age c'est aussi la contraction de deux termes : volage, volant, (qui vole)... et qui se dit de quelque chose de changeant et léger

comme peuvent l'être le cœur, l'esprit ou l'humeur, et l'électricité, source d'énergie, dont l'influx se fait à une vitesse voisine de celle de la lumière. vol(t)age, c'est aussi ce qui désigne l'intensité électrique qui colle bien aux créations de la marque. « Après avoir exercé le métier d'avocat à la Cour au Grand-Duché, spécialisée en droit des affaires et associée dans un important cabinet d'avocats de la Place,

j'ai eu la chance à un moment de ma vie de suivre ma passion une deuxième fois et d'en faire un métier », explique Claudie Grisius, cofondatrice.

Ainsi, vol(t)age a fait son entrée dans le monde de la mode avec le v-neck, une écharpe de 1,40 m de côté, composé d'un patchwork de six fragments de tissus unis et imprimés en soie, velours... très « haut de gamme » et plié en triangle. « Au départ, les créations vol(t)age étaient vendues à des amies et via le bouche-à-oreille sous forme de ventes dites privées... Puis, les articles étaient présents dans quelques boutiques au Luxembourg, puis à Paris et au Japon. Très vite, l'e-commerce a pris le pas et aujourd'hui, nous sommes fières de voir nos créations *designed in Luxembourg* un peu partout. Le moment était venu de passer à l'étape suivante en créant une boutique dédiée à l'univers vol(t)age. »

Depuis les débuts, d'autres basics « électriques » ont donc enrichi la gamme de vol(t)age : le *raincoat in a bag*, des jupes, chemisiers, vestes et manteaux, écharpes pélerines, sweatshirts, parapluies et même un parfum exclusif. Les vêtements et accessoires vol(t)age sont basiques, de grande qualité et confortables, pour qu'ils puissent accompagner la femme moderne dans sa vie quotidienne. La coupe des modèles reste la même, seuls les tissus ou les couleurs changent selon les saisons ou les envies... Afin de compléter sa gamme, vol(t)age a sélectionné d'autres articles exclusifs, basiques et électriques, en ligne avec sa philosophie : sacs à main de la marque française Le Facette, pulls en cachemire, bijoux de création suédoise by boe. ●

vol(t)age boutique-atelier
26, rue Michel Welter
Luxembourg-Gare
www.vol-t-age.com



✦ Stefan Alexis,
Conseiller entreprises

“Lorsque je conseille un entrepreneur, je me demande toujours ce que je ferais s’il s’agissait de ma propre entreprise.”

Avec Stefan, nous préservons vos intérêts avant tout. Notre Maison cultive depuis près d'un siècle, un savoir-faire unique. Une exigence et une attention de tous les instants. Un engagement à vos côtés à chaque étape de votre vie. À la Banque de Luxembourg, nous sommes là pour vous. Tout le temps et pour longtemps.

Pour en savoir plus, contactez-nous au 48 14 14 ou sur www.banquedeluxembourg.com

- Conseil en placements
- Préservation, valorisation et transmission du patrimoine
- Solutions de financement
- Accompagnement des entrepreneurs

B BANQUE DE
LUXEMBOURG

BRÈVES



PARUTION

Deux ouvrages de droit

Les éditions Wolters Kluwer viennent de faire paraître deux ouvrages concernant le droit luxembourgeois. Le premier est un livre jubilaire qui revient sur le centenaire de la loi du 10 août 1915 sur les sociétés commerciales. Il comprend une vingtaine de sujets qui couvrent tout le spectre de la loi. Le second (photo) aborde le sujet complexe des pensions dans un contexte transfrontalier, et traite aussi bien la façon de déterminer le montant d'une prestation de pension que la mesure des conséquences (para)fiscales pour leurs bénéficiaires, dont les conventions de non-double imposition conclues avec la Belgique et la France.

ÉGALITÉ DES CHANCES

L'objectif est encore loin

Le gouvernement s'est fixé l'objectif ambitieux d'atteindre, d'ici 2019, 40 % de femmes dans les instances dirigeantes des établissements publics, groupements d'intérêts économiques et sociétés dans lesquelles l'État détient des intérêts ou des participations. Entre janvier 2015 et janvier 2016, ce chiffre est passé de 21,18 % à 24,36 % et est encore loin du compte. Il faudrait 128 mandats féminins supplémentaires pour atteindre l'objectif. Malgré une lente progression, la représentation des femmes dans les sphères du pouvoir reste un maillon faible.



NYUKO

Social pitching

Piloté par nyuko depuis mars 2015, le programme « 1,2,3 Go Social », créé en 2011, a pour vocation d'accompagner et de former des entrepreneurs sociaux au Luxembourg, afin de concilier initiative privée et solidarité, esprit d'entreprise et volonté de rendre l'économie plus humaine, plus inclusive et plus durable. Le 16

février 2016, neuf nouveaux lauréats ont eu l'occasion de pitcher devant un public d'investisseurs potentiels. Des projets très variés ont été présentés dans le secteur du logement, des services, de l'événementiel, de la mode, du web ou encore du commerce, consultables sur : <https://nyuko.lu/get-started/learning/123-go-social/123-2>. ●

EUROCLOUD LUXEMBOURG Appel à candidatures

EuroCloud Luxembourg, en partenariat avec ITnation, invite les entreprises établies au Luxembourg et opérant dans les domaines des technologies Cloud Computing et SaaS, à participer à l'édition 2016 de la compétition EuroCloud Luxembourg Awards. Les lauréats seront désignés par un jury indépendant composé d'experts du Cloud Computing. La remise des prix aura lieu au cours du gala « Golden-i » organisé par ITnation à la Maison du savoir, à Esch-Belval, le 28 Avril 2016. La date limite de candidature est fixée au 18 mars 2016 à midi. Le formulaire de candidature est disponible sur : www.itnation.lu/news/eurocloud-awards2016. ●

COMMISSION EUROPÉENNE

CROWDFUNDING À GRANDE ÉCHELLE

Dans le cadre du Plan d'investissement pour l'Europe, dit Plan Juncker, la Commission européenne s'apprête à lancer un site internet pour servir de plateforme transparente de publication des projets à financer.

Du nom d'EIPP (pour European Investment Project Portal), ce portail sera similaire à une plateforme de *crowdfunding*. Il permettra à des porteurs de projets et/ou entrepreneurs de présenter, de façon standardisée, les projets pour lesquels ils sont à la recherche de (co-)investisseurs au niveau paneuropéen.

Pour être publiés sur EIPP, les projets doivent nécessiter au moins 10 millions d'euros d'investissement, mais il est possible de combiner plusieurs projets afin d'arriver à cette somme. Le lien entre ces projets peut être de différentes natures : secteur économique, lieu d'investissement... Ce qui importe à la Commission euro-



péenne est le choix d'une seule personne de contact pour le traitement des appels et des demandes d'investisseurs potentiels (*private equity*, multinationales, *business angels*...). À terme, le site proposera une base de données des différents projets, avec possibilité de les trier par pays, taille ou secteur d'activité, ainsi qu'une carte interactive pour les situer géographiquement. ●

Dans la phase actuelle de pré-lancement, le formulaire de soumission de projet peut être téléchargé sur <http://ec.europa.eu/eipp> et envoyé directement à la Commission européenne (eipp-project@ec.europa.eu).

MISSION ÉCONOMIQUE

PERSPECTIVES AFRICAINES

Du 1^{er} au 5 février, une délégation luxembourgeoise composée d'une quinzaine d'entreprises a été reçue au Sénégal (Dakar-photo) et en Éthiopie (Addis-Abeba) à l'initiative de la Chambre de Commerce et des ambassades luxembourgeoises des deux pays.

Pour la première fois, la Chambre de Commerce du Luxembourg organisait une mission économique en Afrique subsaharienne. L'objectif était de renforcer les relations commerciales et économiques avec les deux pays considérés comme des pôles régionaux, le Sénégal pour l'Afrique de l'ouest et l'Éthiopie pour l'Afrique de l'est. Ces deux économies enregistrent de bons taux de croissance : +9,7 % pour l'Éthiopie qui, avec 100 millions d'habitants, représente l'un des plus gros marchés d'Afrique, et 5 % pour le Sénégal, qui a défini ses priorités pour les années 2014-2035 dans un Plan Senegal Emergent (PSE).



Le Luxembourg est présent au Sénégal depuis plus de 20 ans au travers d'actions publiques de coopération au développement. La participation de 15 entreprises du secteur privé luxembourgeois, actives dans des domaines variés (logistique, transport, TIC, énergies renouvelables, services) montre que les deux pays sont prêts à passer à une nouvelle phase de collaboration.

En Éthiopie, où la mission s'est poursuivie, un contrat de partenariat pour le développement conjoint d'un système micro-éolien et la fourniture de composants électroniques a été signé. ●

BRÈVES



LBAN

New board members

Three new board members were appointed during the last Annual General Meeting of LBAN (Luxembourg Business Angels Network): Larissa Best (AlloTools, Tiime), Tor Fyksen (Advanzia Bank) and Tom Baumert (Luxembourg Chamber of Commerce). The board includes business leaders and entrepreneurs who have become business angels, alongside partners from the Chamber of Commerce. That combination of various backgrounds enables LBAN to strengthen its position in the Luxembourg eco-system, to better prepare its members in investing in start-up companies.

LIST

Mieux évaluer les compétences

Des chercheurs du List (Luxembourg Institute of Science and Technology) ont imaginé un outil innovant d'évaluation des compétences. Nommé Focal-Scan, l'outil permet de générer des questionnaires d'évaluation de compétences à partir de descriptions de fonctions, spécifiques au vocabulaire de chaque entreprise. Selon les chercheurs, cet outil, qui peut être utilisé en auto-évaluation, est jusqu'à trois fois plus précis que d'autres outils existants. Focal-Scan peut trouver de nombreuses applications RH: recrutement, entretiens d'évaluation...



CHAMBRE DE COMMERCE Favoriser le développement international

La version 2016 du guide *International Affairs* est disponible. Cette publication contient toutes les informations utiles pour les entreprises désireuses de se développer à l'international: missions économiques, accompagnement sur des salons étrangers, séminaires pays, journées

d'opportunités d'affaires...

La brochure répertorie également les contacts utiles et s'accompagne d'un calendrier du commerce extérieur et d'un organigramme du service Affaires internationales de la Chambre de Commerce. Ces documents peuvent être commandés gratuitement dans l'onglet Publications du site www.cc.lu ou par e-mail à international@cc.lu. ●

FEDIL

Nouvelle fédération

La Federation Recruitment, Search & Selection (FR2S) a vu le jour le 4 février 2016 au sein de la Fedil, à l'initiative d'une vingtaine de professionnels du recrutement et chasseurs de têtes. Il leur est apparu naturel de s'adosser à la Fedil et d'envisager des groupes de travail communs avec Fedil Employment Services (FES), dédiée à l'intérim. La FR2S sera une véritable plateforme de rencontres, d'échanges et de travail qui représentera les intérêts des professionnels luxembourgeois du recrutement, notamment auprès de la Chambre de Commerce et du gouvernement. La FR2S veut aussi contribuer à l'innovation et au rapprochement de ses membres avec l'Adem. ●

BRÈVES



CSSF

Claude Marx nouveau DG

Claude Marx, 49 ans, nouveau directeur général de la CSSF, est entré en fonction le 5 février. Juriste, venant du secteur privé, il a occupé diverses fonctions dirigeantes dans le secteur financier, notamment chez HSBC et Lombard International Assurance. Nommé pour un mandat renouvelable de cinq ans, Claude Marx a notamment dans ses attributions le secrétariat général de l'institution, les affaires internationales, le département juridique, ainsi que la supervision de la profession de l'audit.

DIVERSIFICATION
ÉCONOMIQUE**Ressources spatiales**

Le Luxembourg est le premier pays européen à annoncer une série de mesures visant à positionner le pays en tant que pôle de l'exploration et de l'utilisation de ressources spatiales. L'élaboration d'un cadre juridique et réglementaire dédié fournira une sécurité juridique quant à la propriété des ressources venant de l'espace, des astéroïdes notamment. Le pays est également disposé à investir dans des projets de R&D prometteurs et à entrer au capital d'entreprises actives dans l'utilisation de ressources spatiales, ce qui devrait donner naissance à une industrie du « new space » et offrir de nouveaux horizons à l'exploration spatiale.



ABBL

Digital private bankers

On 3 February 2016, around 150 people, representing the whole Luxembourg financial ecosystem, attended an event organised by the ABBL's wealth management cluster, the Private Banking Group, Luxembourg (PBGL). The conference reflected on a number of key aspects on the digital future of private banks in

Luxembourg: KYC utilities, client due diligence (onboarding, profiling and monitoring), need for technology neutral laws and regulations, big data analytics, robo-advising, automated wealth investment services and blockchain technology. More information on: www.abbl.lu/en/blog/article/2016/02/private-bankers-are-you-ready-for-the-next-disruption ●

CHAMBRE DE COMMERCE
Dites « Yes » au Japon

Le programme « Yes » offre à de jeunes cadres intéressés par le marché japonais l'opportunité unique d'acquiescer une connaissance approfondie des pratiques commerciales japonaises et un accompagnement auprès de partenaires potentiels. Il comprend des sessions de préparation en Belgique et une semaine de formation pratique au Japon (octobre 2016). La date limite de dépôt des candidatures est fixée au 30 mars 2016. Pour plus de renseignements sur le programme et la procédure de sélection: www.bja.be/services_yes.php ou contacter Violaine Mathurin, coordinatrice pour le Luxembourg, par e-mail: asia@cc.lu ●



INFPC

**APRÈS L'ENSEIGNEMENT
SECONDAIRE TECHNIQUE**

L'étude « Transition école-vie active » (Teva) réalisée par l'Observatoire de la formation, pôle d'activité de l'INFPC, vise à explorer les trois ans qui suivent la sortie de l'école pour les élèves de l'enseignement technique.

Les derniers résultats portent sur les sortants de l'année scolaire 2009/2010, qui ont été suivis jusqu'en 2013. Parmi les candidats à l'obtention des diplômes de l'enseignement secondaire technique (EST), 1.293 jeunes ont été suivis, soit 40 % de l'effectif. La plupart d'entre eux sont sortis diplômés (85 %). 15 % débute leur vie active sans aucun diplôme.

Les diplômés de l'EST cumulent, en moyenne, 29 mois en emploi au cours des 36 mois qui suivent la sortie de l'école, contre 24 mois pour les non-diplômés. 78 % des diplômés de l'EST accèdent à

leur premier emploi en moins de quatre mois, contre 62% des non-diplômés. Les diplômés de l'EST vivent, en moyenne, deux à trois épisodes d'emplois différents sous contrat à durée déterminée (CDD) au cours des trois ans après leur sortie de l'école, contre quatre à cinq épisodes pour les non-diplômés.

Trois ans après la sortie de l'école, 84 % des diplômés de l'EST ont un emploi, contre 75 % des non-diplômés. Parmi les diplômés, des disparités existent selon le diplôme. Le taux d'emploi des diplômés d'un CATP (DAP) est le plus élevé (87 %). ● www.lifelong-learning.lu/teva

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

BDO – Exceptional Client Services



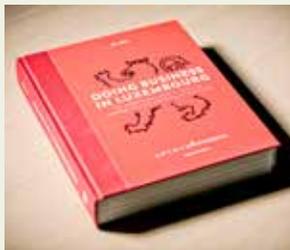
Qu'il s'agisse de planifier les premières démarches ou de développer une stratégie existante, l'équipe BDO délivre ce que vous attendez, tout en restant à votre écoute. Nous avons la capacité de vous assister dans vos projets.

Audit | Tax | Advisory | Accounting | Business Services Outsourcing
www.bdo.lu

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



BRÈVES



AMCHAM

Doing Business in Luxembourg

The American Chamber of Commerce (AMCHAM) has launched the fourth edition of its business guide *Doing Business in Luxembourg*, which provides an overview of the rules, practices and customs of the Luxembourg business environment as well as the cultural context of the workplace environment, the government and social support systems. The book has been researched and published as a public service to promote investment in the Grand Duchy of Luxembourg and to help Luxembourg-based expatriate companies. Available at the AMCHAM: (+352) 43 17 56 or at info@amcham.lu

CSSF

Transfert aux Archives nationales

Un kilomètre de documents d'archives de la Commission de surveillance du secteur financier (CSSF) transférés aux Archives nationales sont désormais accessibles aux chercheurs. Véritable mine d'informations sur l'histoire du secteur bancaire et de la place financière de Luxembourg, ces documents remontent en partie jusqu'aux années 1920 ; les archives reflètent l'évolution et les activités de la CSSF et de ses prédécesseurs institutionnels.

NYUKO

MARTIN GUÉRIN, NOUVEAU CEO

nyuko continue sur sa lancée et entérine son ambition de faire du Luxembourg une start-up nation en accueillant un nouveau CEO en la personne de Martin Guérin.

Homme de terrain, Martin Guérin a créé et développé, au cours des 10 dernières années, le programme d'accompagnement à l'entrepreneuriat destiné aux 250 start-up du réseau Paris&Co, l'agence de développement économique et d'innovation de Paris. Diplômé de l'École de management de Normandie (cursus HEC entrepreneurs), coach professionnel certifié – plus de 200 entrepreneurs accompagnés personnellement –, entrepreneur confirmé (trois start-up à son actif), il est également enseignant à l'Essec et à l'École centrale Paris (innovation, entrepreneuriat et business development). « *nyuko est une structure intrinsèquement innovante qui ne ressemble à aucune autre. Je vois nyuko comme un hub, une référence dans l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat au Luxembourg*



qui a des atouts considérables pour être dans le peloton de tête des territoires stratégiques où il importe d'être basé pour s'adresser efficacement à toute l'Europe », explique Martin Guérin. nyuko est également investie d'une mission envers les grandes entreprises luxembourgeoises, « qui ont beaucoup à gagner à collaborer entre elles ainsi qu'avec les start-up pour innover. L'objectif de nyuko est donc naturellement également de développer l'open innovation au Luxembourg, de renforcer les circuits de financement, de créer des ponts entre les écoles, les laboratoires, les chercheurs et les entreprises jeunes ou moins jeunes. » ●

www.nyuko.lu



JEL ASBL

Mini-entreprises: vente en commun

La vente en commun de 41 mini-entreprises aura lieu le 12 mars dans la nouvelle aile de la galerie marchande de La Belle Etoile. L'occasion pour les élèves de présenter en un seul lieu leurs produits et services au grand public. Pendant une année scolaire, le programme favorisant

l'esprit d'entreprise amène les élèves à découvrir les différentes facettes d'une entreprise et à se surpasser. Ils sont responsabilisés et constamment confrontés à la prise de décisions, ils apprennent à travailler en équipe et à faire face aux défis qui se présentent à eux. Les produits et services des mini-entrepreneurs sont à découvrir sur la page Facebook Jonk Entrepreneuren Luxembourg. ●

REACH & CLP LUXEMBOURG Produits chimiques: nouvelles mises à jour

Le helpdesk REACH & CLP Luxembourg, un service du Luxembourg Institute of Science and Technology (List), en étroite collaboration avec l'Agence européenne des produits chimiques (European Chemicals Agency – Echa), aide les entreprises luxembourgeoises à identifier leurs obligations et à se mettre en conformité avec les réglementations. Via la base de données du site <http://echa.europa.eu/fr/information-on-chemicals>, les professionnels et consommateurs luxembourgeois peuvent se renseigner sur 120.000 produits chimiques utilisés en Europe, et donc au Luxembourg, et découvrir les dernières mises à jour effectuées. ●

L'INTELLIGENCE SERVICIELLE

POUR UNE CULTURE DU SERVICE TOURNÉE VERS LE BIEN-ÊTRE DES SALARIÉS

Thierry Nothum est directeur de la Confédération luxembourgeoise du commerce depuis plus de 20 ans. Il publie un ouvrage dans lequel il pose un certain nombre de questions sur la notion de service ou sur la transformation du bien-être au travail en performance économique.

Photos : clc et Pierre Guersing

Une entreprise est constamment à la recherche de solutions pour se démarquer de ses concurrents. Comment peut-elle augmenter durablement sa performance ? Les salariés semblent être moins motivés, prêts ou capables de s'engager pour leur entreprise. Les méthodes classiques de management auraient-elles perdu de leur efficacité ? Les consommateurs sont-ils devenus plus exigeants, stressés et individualistes ou est-ce la qualité du service qui s'est détériorée ?

Pour mieux comprendre le contexte de ces trois questions fondamentales, Thierry Nothum a consacré la première partie de son livre aux impacts des tendances lourdes sur les comporte-

ments et attitudes des individus, qu'ils soient consommateurs ou salariés. Dans la deuxième partie, l'auteur défend une philosophie managériale qui puise dans l'intelligence rationnelle et émotionnelle des collaborateurs pour développer une réelle culture du service. Il décrit le concept de l'intelligence servicielle, qui constitue un levier pour stimuler la croissance des ventes et la réduction des coûts d'une entreprise.

Suivant études et pistes de réflexion, l'auteur se demande au fil des pages si un collaborateur qui ne fait que suivre les instructions qu'on lui donne et qui ne réussit pas à s'identifier à son entreprise pourra s'impliquer autant qu'un autre dont le mana-

gement a su écouter les besoins et les attentes, et si ce bien-être n'aura pas des effets positifs au-delà de la simple gestion des « ressources humaines ».

Et l'auteur de préciser : « Le service doit être intelligent, car on ne peut pas créer une norme. Nous parlons ici du sur-mesure, car chaque client, chaque jour, chaque contexte est différent et les solutions doivent en permanence s'adapter au consommateur. »

Que peut « l'intelligence servicielle » pour une entreprise ?

« Concernant plus particulièrement nos relations interpersonnelles, leur qualité n'influence pas seulement la qualité du service, mais concerne aussi la productivité d'une entreprise. Je vois par exemple mal un salarié qui serait insatisfait ou en souffrance ou qui est un simple exécutant et a mis son intelligence en veilleuse avoir d'excellentes relations avec ses clients ou ses collègues.

L'intelligence servicielle consiste à libérer le potentiel de chaque collaborateur à se mettre au service de son entreprise, de ses collègues et de ses clients. Elle permet au salarié de devancer les demandes des clients et du management, d'aller de

l'avant, ce qui de fait fera progresser l'entreprise, sa productivité, son chiffre d'affaires et donc sa rentabilité.

La qualité du service et le bien-être ne se décrètent pas !

« Oui, en effet ! Pour construire cette culture d'entreprise fondée sur le relationnel et les valeurs humaines telles que la confiance et le respect, il faut avant tout une attitude de l'entrepreneur qui donne l'exemple. Il est tout aussi important que le collaborateur puisse bénéficier davantage d'autonomie et, en contrepartie, doit être responsabilisé pour mieux pouvoir s'impliquer et affronter un défi commun.

Dans ce contexte, je ne suis pas étonné que les entreprises qui pratiquent le management participatif aient de bien meilleurs résultats financiers et une longueur d'avance sur leurs concurrents.

De nombreuses études le montrent et je le pense aussi, nous ne pouvons plus gérer aujourd'hui nos entreprises comme nos grands-pères. En orientant notre philosophie managériale vers le bien-être de nos clients et de nos collaborateurs, nous gagnerons en efficacité. » ●



01.



02.

01. L'auteur défend une philosophie managériale qui puise dans l'intelligence rationnelle et émotionnelle des collaborateurs pour développer une réelle culture du service.

02. Thierry Nothum est directeur de la Confédération luxembourgeoise du commerce.

CLUSTER MARITIME

LE REGISTRE MARITIME FÊTE SES 25 ANS

Le registre maritime luxembourgeois a célébré son 25^e anniversaire en janvier dernier. Aujourd'hui, 225 navires battent pavillon luxembourgeois et transportent trois millions de tonnes de fret chaque année.

Robert Biber, commissaire aux affaires maritimes, a ouvert les festivités du 25^e anniversaire du registre maritime luxembourgeois organisé en collaboration avec le cluster maritime, en présence de SAR le Prince héritier Guillaume, du vice-Premier ministre et ministre de l'Économie, Étienne Schneider, de trois anciens ministres en charge des affaires maritimes et plus de 250 invités de marque. Markku Mylly, directeur exécutif de l'Agence européenne pour la sécurité maritime, a présenté

la mission et les activités de l'EMSA. L'Agence, qui a vu le jour après le naufrage de l'Erika et du Prestige, a pour but de renforcer la législation maritime de l'UE et éviter que d'autres accidents similaires ne se produisent.

Meinie Nicolai, présidente de Médecins sans frontières (MSF) Belgique, a ensuite présenté la mission humanitaire en Méditerranée, où plus de 23.000 réfugiés ont été sauvés par trois navires exploités par l'organisation. L'un des navires, le Bourbon Argos, naviguant sous



pavillon luxembourgeois, a sauvé plus de 10.000 personnes au cours de 120 missions entre mai et décembre 2015.

Malgré l'absence de littoral, qui fait du Luxembourg un pays enclavé, la flotte luxembourgeoise joue depuis 25 ans un rôle non négligeable dans la diversification de l'économie. Aujourd'hui, à travers le registre maritime, le

Luxembourg compte 295 entreprises maritimes, tandis que 225 navires battant pavillon luxembourgeois - ravitailleurs, dragues, porte-conteneurs, chimiquiers et autres navires de croisière - sillonnent les mers du globe. Le secteur maritime luxembourgeois représente 350 emplois directs, et près d'un millier d'emplois indirects. ●

WEBFORCE3

VERS UN EMPLOI EN TROIS MOIS

Former des développeurs (PHP, MySQL) et intégrateurs (HTML, CSS, Javascript) immédiatement opérationnels, grâce à une formation intensive de 490 heures étalées sur trois mois et demi, tel est le crédo de l'école WebForce3.



01.

Nicolas Schmit, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire, et Isabelle Schlessler, directrice de l'Agence pour le développement de l'emploi (Adem) se sont rendus à l'inauguration officielle de l'école WebForce3, située au Technoport à Esch-Belval, à la rencontre de la première promotion de 16 étudiants développeurs. Cette nouvelle structure a pour ambition de former, en 18 mois, 90 développeurs-intégrateurs web immédiatement « employables » par des entreprises en manque de jeunes talents. Elle s'inscrit dans le cadre du programme de formation

« Fit4coding » mis en place par le gouvernement, dont la formation de développeur est un des piliers. En effet, le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) affiche aujourd'hui la croissance la plus importante et représente actuellement 4,5 % de l'emploi au Luxembourg. 2.000 offres d'emploi sont disponibles dans ce secteur, or seuls 300 demandeurs qualifiés sont enregistrés auprès de l'Adem.

Développée en franchise pour le Luxembourg par NumericALL, l'école WebForce3 pose ses premiers jalons hors du territoire français et envisage de s'implanter en

Espagne, en Tunisie ou au Maghreb. Le cofondateur et gérant de NumericALL, Yves Lepage, a quant à lui annoncé son ambition de contribuer au développement des compétences nécessaires à l'économie luxembourgeoise pour réussir sa transformation numérique. NumericALL propose une pédagogie - l'école WebForce3 - qui a prouvé depuis deux ans son efficacité à développer des compétences opérationnelles. De son côté, l'Adem identifie des candidats motivés par l'opportunité des métiers du code pour les présenter ensuite aux entreprises ayant besoin de compétences. ●



02.

01. Nicolas Schmit a promis aux étudiants de revenir lors de la remise des diplômes.

02. Isabelle Schlessler, Nicolas Schmit et Yves Lepage.

FINANCEZ **VOTRE PROJET** D'ENTREPRISE

CRÉATION

DÉVELOPPEMENT

INVESTISSEMENT

INNOVATION

TRANSMISSION

SNCI

SOCIÉTÉ NATIONALE DE CRÉDIT ET D'INVESTISSEMENT

SOCIÉTÉ NATIONALE DE CRÉDIT ET D'INVESTISSEMENT T É L 4 6 1 9 7 1 - 1 S N C I @ S N C I . L U W W W . S N C I . L U





BUSINESS CLUB FRANCE-LUXEMBOURG

« LE SILICON DUCHY À LA RENCONTRE DE LA FRENCHTECH »

Plus d'une centaine de membres et sympathisants du Business Club France-Luxembourg (BCFL) se sont retrouvés à Paris en janvier pour célébrer la nouvelle année et poursuivre leurs échanges, qui ont été nombreux depuis le lancement officiel du club.

Cette nouvelle rencontre dédiée aux Vœux 2016 et aux synergies entre les écosystèmes d'innovation français et luxembourgeois a connu un succès certain et a suscité de nombreuses pistes de coopération additionnelles et de multiples contacts qualifiés. Après le mot d'accueil de la secrétaire générale du BCFL, Laurence Sdika, les vœux de l'ambassadeur Paul Dühr et du président du BCFL, Christopher

Baldelli, un cocktail a permis aux participants d'échanger, puis de faire place à une tombola animée, présentée par le trésorier du BCFL, Guillaume Colin. Tombola qui allait de pair avec de courts pitches de sociétés ayant mis des lots à disposition.

La start-up (aux influences également franco-luxembourgeoises) My Job Company, représentée par son CEO, Gregory Herbé, et le président du pôle de

compétitivité français Materialia, Thierry Jean, sont ensuite intervenus durant la conférence « Le Silicon Duchy à la rencontre de la FrenchTech ». Quatre panels animés par Charles-Louis Machuron, fondateur de Silicon Luxembourg, se sont penchés sur les thématiques : accompagnement aux start-up et sociétés innovantes (Laurent Federspiel, Luxinnovation et Cyril Dary, Team Côte d'Azur); la R&D et les liens avec

le monde entrepreneurial (Benoît Otjaques, unité e-Science List et Thierry Jean, Materialia); l'esprit start-up (Bruno Renders, Imsim/Neobuild et Gregory Herbé, My Job Company); les écosystèmes d'innovation français et luxembourgeois (Diego de Biasio, Technoport et Marie Tributou, écosystème « Innovation Responsable » et Groupe La Poste). ●

www.businessclub-luxembourg.fr

HANDELSKAMMER - LUXEMBURGISCHE
BOTSCHAFT IN BERLIN

WIRTSCHAFTSDELEGATION IN BREMEN

Wirtschaftsminister Étienne Schneider
besuchte Bremen in Begleitung
einer großen Wirtschaftsdelegation.

Vom 4.-5. Februar 2016 reiste Wirtschaftsminister Étienne Schneider mit einer Wirtschaftsdelegation von fast 40 Teilnehmern nach Bremen und folgte damit einer Einladung des damaligen Bürgermeisters Jens Böhrnsen, die dieser anlässlich eines Besuches in Luxemburg im Februar 2015 ausgesprochen hatte.

Zu den politischen Terminen von Minister Schneider gehörten ein Gespräch mit dem neuen Bürgermeister der Freien Hansestadt, Dr. Carsten Sieling, sowie ein Treffen mit dem Senator für Wirtschaft, Martin Günthner.

Die Schwerpunkte des wirtschaftlichen Programms von Minister Schneider lagen im Bereich Raumfahrt und führten ihn zu Airbus Defence and Space sowie zum Satellitenbauer OHB, der seit 2005 mit Luxspace über eine Tochtergesellschaft in Luxemburg verfügt.

Für die Unternehmen hielt das Programm neben der Raumfahrt noch weitere Schwerpunkte in den Bereichen Logistik, Materialforschung und Automobil bereit. So standen für die Logistiker ein Erfahrungsaustausch mit Europas größtem Güterver-



Ratskellermeister Karl-Josef Krötz
und die luxemburgische
Delegation beim Abendessen
im historischen Bremer Rathaus.

kehrszentrum auf der Agenda und ein Besuch des Hafenterminals in Bremerhaven.

Die Vertreter der Materialbranche haben das Fraunhofer-Institut für Fertigungstechnik und Angewandte Materialforschung (IFAM) besucht. Weitere Programm-Highlights waren der

Besuch des Deutschen Zentrums für künstliche Intelligenz (DFKI) sowie des größten Mercedes-Benz Werkes der Welt. Das sektorspezifische Programm wurde von der gemeinsamen Wirtschafts- und Handelsabteilung der Handelskammer und luxemburgischen Botschaft in Berlin vorbereitet. ●



devient

BPI
Luxembourg

CLI relaie toutes ses compétences sous le nom BPI Luxembourg !



plan K

C'est dorénavant sous ce nom commercial que CLI, filiale de BPI au Grand-Duché va continuer son développement. Un changement d'initiales, mais pas d'actionnaire, qui n'entame en rien l'identité de chacun et qui permet de clarifier les liens unissant BPI Belgique, BPI Pologne et BPI Luxembourg.

BPI Luxembourg ■ 19-21, route d'Arlon ■ L-8009 Strassen ■ Tél. : +352 26 18 74 33 ■ www.bpisa.lu

BRÈVES



GÉOPORTAIL

Le pays à la loupe

Dan Kersch, ministre de l'Intérieur, a présenté en décembre dernier la nouvelle plateforme de visualisation des plans d'aménagement général (PAG) sur le site internet «Géoportail». Permettant de visualiser pour un terrain donné l'ensemble des réglementations qui ont trait au secteur de la construction, la plateforme sera accessible au grand public et permettra tant aux particuliers qu'aux professionnels de s'informer de la constructibilité d'un terrain donné et ceci sans avoir à rechercher dans les différents textes les diverses règles qui y sont applicables. <http://pag.geoportail.lu>

AIDES EUROPÉENNES
Prêt pour l'éducation

Dans le cadre du programme de rénovation et de construction d'infrastructures dans le domaine de l'éducation, le gouvernement a mis en route des projets pour un montant global d'environ 679 millions d'euros. En pleine adéquation avec les objectifs de l'Union européenne, la BEI a décidé d'accompagner le Luxembourg dans la réalisation de ces projets. La BEI et l'État luxembourgeois ont ainsi signé un accord de prêt d'un montant de 300 millions d'euros pour financer des infrastructures éducatives au Grand-Duché. www.bei.org



AUDIOVISUEL

Doublé gagnant à Berlin

Lors de la 28^e cérémonie de remise des European Film Awards, la coproduction luxembourgeoise *Song of the Sea* a remporté le prix du meilleur film d'animation. Nommé aux Oscars en 2014 pour le meilleur long métrage d'animation, le film totalise 11 prix et 16 nominations dont 11 aux Annie Awards et une aux César.

Ce prix témoigne une fois encore de l'excellence du secteur de la production audiovisuelle luxembourgeoise. Coproduction Juliette Films, le long métrage de fiction *Le Tout Nouveau Testament* de Jaco Van Dormael a remporté le prix du Best European Production Designer. ●

www.filmfund.lu

ÉCONOMIE CIRCULAIRE
Aides aux entreprises

Alors que la conférence des Nations unies sur les changements climatiques est arrivée à son terme à Paris, la Commission européenne et la Banque européenne d'investissement ont annoncé une modification des instruments financiers de l'Union européenne pour aider les projets et les entreprises de l'économie circulaire à obtenir des fonds et soutenir la réalisation des objectifs climatiques européens. L'UE met 24 milliards d'euros de financements existants à la disposition d'entreprises de l'économie circulaire, à l'appui de ses objectifs climatiques. ●

www.eib.org

INNOVATION

**LANCEMENT
DU NATIONAL
COMPOSITE CENTRE**

Les matériaux composites prennent une part toujours plus importante dans l'industrie. Pour soutenir ce secteur prometteur, le National Composite Centre – Luxembourg vient d'être créé.

Marc Hansen, ministre délégué à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, et Francine Cloeser, secrétaire d'État à l'Économie, ont présenté le futur National Composite Centre – Luxembourg (NCC-L).

Les acteurs de la recherche publique et privée y mettent en commun leurs compétences par l'intermédiaire d'une plateforme technologique établie au sein du Luxembourg Institute for Science and Technology (List) afin de dynamiser encore davantage au Luxembourg le développement et le traitement de matériaux innovants qu'on retrouve par exemple dans l'industrie automobile ou dans l'aéronautique.



Il est estimé que le secteur des matériaux composites génère déjà actuellement au Luxembourg un chiffre d'affaires de près de 400 millions d'euros par an et emploie 1.600 personnes. Lancé en 2016, le futur NCC-L emploiera 60 personnes lorsqu'il sera pleinement opérationnel. Financé équitablement par des fonds privés et publics (FNR, ministère de l'Économie, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche) à hauteur d'un total de 100 millions d'euros sur les cinq prochaines années, le centre sera hébergé dans une première phase au sein des infrastructures du List à Bascharage et sera relocalisé à terme sur le site d'Esch-Belval. ●



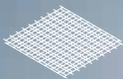
2.500 m³
BÉTON ARMÉ



3.300 m²
ÉTANCHÉITÉ



15 m
LARGEUR DU TABLIER



200 t.
ARMATURES



450 m
GARDE-CORPS



213 m
LONGUEUR DU PONT



15.000
PAR JOUR



1.700 t.
CHARPENTE
MÉTALLIQUE



2.000 t.
POIDS TOTAL DE
L'OUVRAGE

113,8 m
PORTÉE ENTRE 2 PILES

BATIR ENSEMBLE L'AVENIR EN CONFIANCE

SUPERCALCULATEUR

L'Europe se positionne

Le commissaire européen Günther H. Oettinger et le vice-Premier ministre luxembourgeois et ministre de l'Économie, Étienne Schneider, viennent de cosigner un article donnant les grandes lignes de la suite du projet ICPEI (Important Project of Common European Interest) sur la mise en place en Europe d'un supercalculateur (HPC) et d'applications big data compatibles. L'Europe ne compte à ce jour qu'un seul supercalculateur classé dans le top 10 mondial dominé par la Chine, et où les États-Unis comptent cinq installations.

Comme annoncé à Luxembourg par le commissaire Oettinger lors de la récente conférence « European Data Forum » (EDF 2014), le gouvernement luxembourgeois a déjà

lancé avec la France, l'Italie et l'Espagne un projet ICPEI pour la mise en place d'un nouveau supercalculateur.

Début 2016, la Commission européenne va à son tour lancer une initiative majeure pour le déploiement en Europe d'une infrastructure informatique de classe mondiale : The European Cloud Initiative. Dans ce cadre, le Luxembourg, la France, l'Italie et l'Espagne, en étroite collaboration avec les autres États membres, vont fournir au Conseil européen en septembre 2016 une feuille de route pour l'implémentation du supercalculateur (HPC) et de ses applications big data compatibles.

Les acteurs luxembourgeois qui coordonnent ce projet HPC d'envergure, soit le ministère de l'Économie, Luxinnovation et le List, ont jusqu'à septembre pour rendre leur copie. ●



ILNAS

Accéder aux normes

La Chambre de Commerce dispose désormais d'une station de lecture de normes dans ses locaux au Kirchberg, qui permet à toute personne intéressée de naviguer dans un catalogue électronique et de consulter gratuitement toutes les normes européennes et internationales disponibles dans l'e-shop de l'Inas (sauf DIN).

Pour consulter gratuitement une norme, il vous suffit de vous rendre à l'Espace Entreprise de la Chambre de Commerce (7, rue Alcide de Gasperi à Luxembourg-Kirchberg). L'accès à la station peut être demandé à la réception entre 8h30 et 17h00. L'impression et la sauvegarde d'une norme ne sont pas autorisées. Pour toutes questions complémentaires : normalisation@ilnas.etat.lu ●

SUPERDRECKSKËSCHT

LA SDK RÉCOMPENSÉE!

En novembre dernier, la SuperDrecksKëscht a été récompensée à Luxembourg par les European Enterprise Promotion Awards 2015 à l'occasion de l'assemblée des PME (SME Week).



Depuis 2006, la Commission européenne récompense par les European Enterprise Promotion Awards (Prix européen de la promotion de l'esprit d'entreprise) les mesures innovantes et performantes des institutions publiques et des partenariats publics-privés œuvrant pour la promotion de l'esprit d'entreprise et l'entrepreneuriat au niveau local, régional ou national.

Le ministère de l'Économie promeut les European Enterprise Promotion Awards au niveau national.

Les autorités, établissements de formation et organisations économiques nationaux, régionaux ou locaux, tout comme les partenariats publics-privés de tous les États membres de l'UE ainsi que de l'Islande, de la Norvège, de la Serbie et de la Turquie peuvent participer au concours européen.

Les European Enterprise Promotion Awards visent à identifier

et reconnaître les activités et les initiatives performantes pour la promotion de l'esprit d'entreprise, à présenter des exemples de pratiques exemplaires pour la promotion de l'entrepreneuriat, à créer une conscience plus forte pour le rôle que les entrepreneurs jouent dans la société et à encourager et inspirer les entrepreneurs potentiels.

La SuperDrecksKëscht a été récompensée comme gagnante nationale en novembre à Luxembourg dans la catégorie « Promotion et développement des marchés verts et de l'efficacité des ressources » lors de l'assemblée des PME. ●

Plus d'informations sur le concours : <http://ec.europa.eu/growth/smes/support/enterprise-promotion-awards>



TOURISME

UN GIE POUR PROMOUVOIR LE LUXEMBOURG

Fondé fin 2015 sur l'initiative du ministère de l'Économie, Luxembourg for Tourism (LFT) est un groupement d'intérêt économique, dont la principale mission est la promotion touristique nationale à l'étranger.

Photos : Ministère de l'Économie et Pierre Guersing

Pilier important de l'économie luxembourgeoise, le secteur touristique représente près de 5 % du PIB et emploie directement 5.500 personnes (source : WTTC). Une analyse de la situation actuelle a révélé que le potentiel pour des synergies opérationnelles entre les différents acteurs touristiques, publics et privés, n'était pas exploité au maximum. Ainsi, Luxembourg for Tourism (LFT), nouvelle structure de promotion touristique nationale créée en décembre dernier, rassemble l'État, les offices régionaux du tourisme, la Ville de Luxembourg et le LCTO, la Chambre de Commerce, les secteurs des transports et de l'hébergement.

La représentation plus équitable des acteurs principalement concernés est un changement important de LFT. Le secteur privé apportera non seulement plus de moyens budgétaires, mais LFT bénéficiera également davantage de l'expérience et du savoir-faire des professionnels du tourisme.

En tant que GIE, la structure pourra développer et commercialiser des produits et des packages touristiques générant des recettes directement réinvesties dans la promotion touristique. Le groupement, qui a repris les missions et le personnel de l'ONT, est autorisé à assurer des activités commerciales. Sa mission principale consiste à promouvoir l'image touristique du Luxembourg à l'étranger, en renforçant l'image de marque du Luxembourg comme destination touristique. LFT porte assistance, conseil et expertise à l'État ainsi qu'aux membres du GIE dans la conception et le développement de leurs projets. Il observe les évolutions touristiques, met en place des outils statistiques et analyse l'offre et la demande touristiques. Le GIE sert également de plateforme d'échange et de concertation permettant de favoriser une collaboration étroite et des actions communes entre acteurs publics et privés du tourisme. ●

INTERVIEW



ROMAIN WEBER
Président du nouveau
GIE Luxembourg
for Tourism (LFT)

Vous êtes le premier président du nouveau GIE Luxembourg for Tourism. Que signifie pour vous cette nomination ?

« Assurer la présidence de Luxembourg for Tourism est un défi à haute responsabilité. Le nouveau groupement d'intérêt économique accorde, à côté de l'État, un rôle important aux acteurs économiques du tourisme : les associations professionnelles, la Chambre de Commerce, la Ville et le LCTO, les offices régionaux du tourisme, mais aussi le secteur des transports avec Luxair et les CFL. Au sein du conseil d'administration de l'Horesca, où je représente les membres de l'hébergement, je m'occupe entre autres des questions de marketing touristique de l'hôtellerie. Je compte bien mettre ces compétences, ainsi que toute mon expérience d'hôtelier au service de LFT.

Quelles sont vos priorités ?

« Notre destination doit gagner en notoriété et en visibilité. Il m'importe d'identifier, avec les acteurs de Luxembourg for Tourism, les marchés à haute potentialité pour notre économie touristique. Nous devons réussir à sensibiliser les clientèles cibles, les intéresser à la destination, éveiller leur désir de la découvrir et les convaincre de réserver un séjour. Les nouveaux statuts permettront à LFT d'exercer aussi des opérations commerciales. En tant que plateforme d'échange entre les acteurs touristiques, nous proposerons par ailleurs des améliorations potentielles de l'offre, ainsi que des adaptations du marketing touristique. Le GIE pourra ainsi transmettre son expertise à l'État et à ses membres pour le développement de leurs projets. »

FIT4ENTREPRENEURSHIP

LA CRÉATION D'ENTREPRISE À LA PORTÉE DES DEMANDEURS D'EMPLOI

Pilotée par la Chambre de Commerce, en collaboration avec l'Adem et la Chambre des Métiers et avec le soutien du Fonds social européen, Fit4Entrepreneurship est une initiative à destination des demandeurs d'emploi qui souhaitent se lancer dans un projet d'affaires en leur apportant un soutien adapté.

Photos : Pierre Guersing

Créer sa propre entreprise pour se reconvertir professionnellement, voilà un concept qui séduit nombre de demandeurs d'emploi, car il peut être non seulement une véritable solution au problème de chômage et de précarité économique, mais aussi une chance pour mettre à profit un potentiel entrepreneurial. Si de plus en plus de personnes motivées se tournent vers l'entrepreneuriat, c'est aussi parce que les instances publiques joignent leurs efforts et créent des synergies via des programmes comme Fit4Entrepreneurship pour favoriser la création d'entreprises comme élément moteur d'une politique de l'emploi modernisée et renforcée.

Sous l'impulsion de l'Adem, de la Chambre de Commerce et

de la Chambre des Métiers, le projet Fit4Entrepreneurship a été lancé en 2015 avec le soutien du Fonds social européen (FSE) en vue de compléter l'écosystème entrepreneurial en tant que nouveau dispositif d'aide à la création d'entreprise destiné aux demandeurs d'emploi.

La logique d'action de la reconversion professionnelle vers l'entrepreneuriat concerne en premier lieu les individus vivant des situations de rupture professionnelle. Ces personnes peuvent s'appuyer sur leur expérience, leurs ressources disponibles et, surtout, leur envie de développer un projet, afin de se réinsérer professionnellement au travers de l'entrepreneuriat. Fit4Entrepreneurship ambitionne de contribuer à une croissance durable en

promouvant l'auto-emploi des personnes au chômage avec, à terme, des perspectives d'emplois supplémentaires par le biais des entreprises créées.

Afin d'apporter un soutien adapté aux besoins des demandeurs d'emploi souhaitant se lancer dans un projet d'affaires, le programme va au-delà de la simple formation en accordant une importance particulière à l'accompagnement personnalisé des futurs créateurs.

Cet accompagnement est assuré par les conseillers à la création d'entreprise des deux chambres patronales ainsi que par des entrepreneurs du terrain. C'est avant tout le suivi et le partage d'expérience fournis par les dirigeants et chefs d'entreprise, engagés volontairement dans le

projet et assurant l'accompagnement des futurs créateurs du programme, qui apportent une plus-value essentielle à ce programme et témoignent de la responsabilité sociale assumée par le monde économique.

Fit4Entrepreneurship a d'ores et déjà permis à 15 créateurs de lancer leur entreprise, d'autres projets étant en cours de création. ●

De nouvelles sessions du programme Fit4Entrepreneurship sont prévues pour 2016.

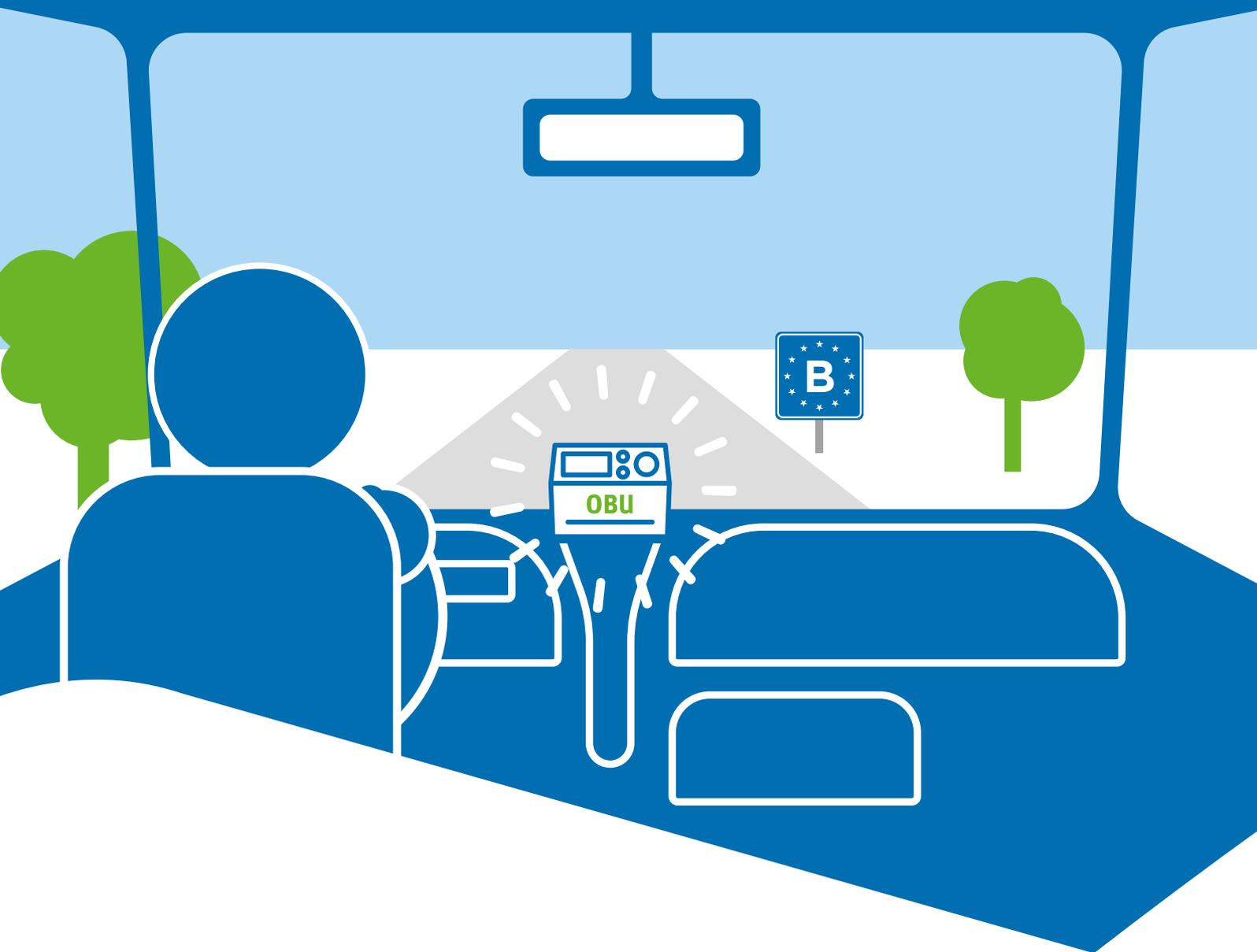
Retrouvez toutes les informations utiles du projet Fit4Entrepreneurship, ainsi que les témoignages des participants et des coaches en ligne sur : www.fit4entrepreneurship.lu



Les efforts de ces nouveaux entrepreneurs ont été mis à l'honneur lors d'une cérémonie organisée en décembre dernier dans les locaux du café littéraire Le Bovary, un des projets d'entreprise ayant vu le jour à l'issue du programme Fit4Entrepreneurship.



Le prélèvement kilométrique pour poids lourds +3,5 t en Belgique, dès le 1^{er} avril 2016.



Commandez votre
OBU obligatoire maintenant
sur satellic.be

Satellic 

DOSSIER

CAFE

MENU
DU JOUR





Ben Jungers, repreneur associé, De Buedemleër :
 « Le fait de travailler en duo avec ma sœur, avec laquelle j'ai repris l'entreprise familiale, permet un échange d'idées et de visions. Nous avons eu recours au programme BusinessMentoring qui nous a aidés à développer nos compétences personnelles et surtout nos capacités de collaboration dans le binôme, afin de faire de nos différences une force majeure. »

TRANSMISSION D'ENTREPRISES

PME CHERCHENT REPRENEURS

Le tissu économique luxembourgeois est composé d'une majorité de PME dont bon nombre sont des entreprises familiales. Ces entreprises emploient 70 % des salariés du Luxembourg et on leur doit la majorité des créations d'emplois depuis 2008. Cependant, beaucoup d'entre elles ont été fondées par un dirigeant approchant aujourd'hui l'âge de la retraite. Leur pérennité sera donc liée à leur capacité à trouver le repreneur adéquat pour assurer le développement de l'activité.

Texte : Catherine Moisy, Espace Entreprises, Chambre de Commerce

La grande diversité des profils d'entreprises et des parcours d'entrepreneurs fait que chaque histoire de cession est unique et répond à des ressorts différents. Pas grand-chose de commun en effet entre un chef cuisinier ayant lancé son restaurant et ayant patiemment mené celui-ci à la réussite et à la notoriété, histoire de toute une vie, et un *serial entrepreneur* qui a créé une activité autour d'une technologie et qui vend celle-ci au bout de quelques années seulement, pour se consacrer au projet suivant. Quelle que soit l'histoire cependant, une cession d'entreprise est toujours complexe car elle présente de nombreux aspects, juridiques, fiscaux, financiers bien sûr, mais aussi, et peut-être surtout, psychologiques

et humains. La complexité vient aussi du fait que pour réussir une transmission, il faut l'accord de deux parties, souvent animées par des motivations différentes. Le cédant, d'abord. Il connaît en principe très bien sa société, mais il n'est pas toujours exempt de subjectivité à son propos. Une fois sa décision prise, parfois difficilement, il va surtout se demander : « *Comment dois-je procéder ?* » Le repreneur, quant à lui, est porteur d'un projet, il a besoin de savoir : « *Dans quoi investir ?* » Et il a besoin d'éléments objectifs pour faire son choix. Dans le cas d'entreprises familiales, les choses ne sont ni plus simples ni plus rapides, car les enjeux psychologiques et intergénérationnels y sont plutôt exacerbés. Compte tenu de tous ces aspects, les points communs entre toutes les transmissions réussies sont une préparation minutieuse et l'accompagnement par des tiers.

DE QUOI PARLE-T-ON ?

Nombreuses sont les PME qui seront amenées à changer de mains prochainement. À cela, une raison historique. Les baby-boomers d'Europe nés entre 1946 et 1963, qui se sont lancés en affaires au milieu des années 80, arriveront en même temps à l'âge de la retraite, créant un appel d'air pour une nouvelle génération d'entrepreneurs. Aucune enquête n'ayant été faite sur le sujet, il est difficile de quantifier l'ampleur du phénomène au Luxembourg. La Commission européenne, dans son plan d'action « *Entrepre-* ►



INTERVIEW
JEAN-PIERRE DI BARTOLOMEO
 Président de Transeo asbl,
 l'association européenne
 de la transmission des PME
 (41 membres de 12 pays)

« Bien préparer et former les candidats repreneurs constitue une étape clé. »

A-t-on une idée du nombre de PME européennes concernées par une transmission ?

« Les estimations de 2013 font état de 450.000 entreprises transmises chaque année en Europe, affectant 2 millions d'employés. Cela permet d'avoir une idée globale du phénomène et de sensibiliser les autorités et chefs d'entreprise. Mais ces chiffres ont quelques limites : méthodologie (projections démographiques, registres d'entreprises, sondages...), définition de la transmission d'entreprise (taille d'entreprise, type de transmission...). Bref, pour parvenir à des chiffres fiables, suivre les évolutions, et mesurer l'efficacité des politiques de soutien, la mise au point d'une méthodologie commune au niveau européen s'impose. »

Quels sont les principaux enseignements que l'on peut tirer des études que vous menez ?

« Nous menons des études et organisons des groupes de travail depuis notre création en 2010. Nous avons identifié les principaux obstacles à la réussite d'une opération de cession / acquisition en Europe. Le deal-breaker numéro 1 résulte des attentes divergentes entre le cédant et le repreneur en termes de prix de l'entreprise. Nous avons ensuite mené une étude pour identifier les raisons de ce mismatch et surtout formuler des recommandations : la nécessité pour les deux parties de se mettre d'accord d'emblée sur les méthodes

de valorisation, la bonne prise en compte des émotions des deux côtés, qui doivent être 'gérées' de manière professionnelle, et le rôle essentiel du conseiller pour accompagner chacune des parties. Parmi les autres sujets étudiés, citons la sensibilisation des cédants, les plateformes de mise en relation cédant / acquéreur ou encore la croissance externe des PME par acquisition. »

Comment peut-on encourager la reprise d'entreprise ?

« C'est un chantier qui nécessite une combinaison d'actions : la mise en place d'une politique visant à soutenir la reprise d'entreprise dans chaque État membre (accompagnement des repreneurs, outils financiers...), ensuite, il convient de sensibiliser les candidats potentiels à la reprise, dans l'enseignement, mais aussi en communiquant vers les personnes susceptibles de reprendre une entreprise (employés, notamment de grands groupes, mais aussi dirigeants de PME qui pourraient reprendre une autre entreprise dans le cadre d'une acquisition stratégique) et en suscitant l'envie via la mise en avant de success-stories dans les médias. Bien préparer et former les candidats repreneurs constitue aussi une étape clé pour permettre au nouveau dirigeant de pérenniser les activités de l'entreprise reprise et lui donner un nouveau souffle. »

www.transeo-association.eu



01.

neuriat 2020 », estime néanmoins que 450.000 entreprises sont candidates à la transmission chaque année sur l'ensemble du continent. Or environ 150.000 d'entre elles ne trouvent pas preneur et disparaissent, ce qui occasionne la destruction d'environ 600.000 emplois à l'échelle européenne. Cette situation tient principalement à certaines contraintes réglementaires ou fiscales, à la méconnaissance des préparatifs à accomplir, au manque de transparence des marchés ainsi qu'à la longueur des formalités requises. L'Europe s'est donc engagée dans une démarche de sensibilisation, enjoignant les États qui la composent à améliorer les modalités juridiques, administratives et fiscales des transmissions. En attendant que les réglementations s'assouplissent, tout entrepreneur peut agir sur la pérennité de son entreprise en se préparant à passer le flambeau à temps et de façon méthodique.

LA TORTUE PLUTÔT QUE LE LIÈVRE

Ce n'est pas une décision facile à prendre, surtout quand on est très pris par l'opérationnel quotidien de son entreprise et que l'on a le « nez dans le guidon ». Mais ce n'est pas une raison pour repousser sans cesse la question de la transmission et attendre de ne plus avoir le choix. Jérôme Dubuisson, repreneur du cabinet Architecture et Environnement, raconte ainsi : « En 2005, les associés fondateurs ont annoncé leur volonté de prendre leur retraite cinq ans plus tard. Ils ont toujours eu à cœur d'assurer la pérennité de la société. » Pérennité importante en effet pour les salariés, mais aussi pour tout l'écosystème qui gravite autour de l'entreprise : clients, fournisseurs, sous-traitants... Une étude, réalisée fin 2015 en France auprès de 400 dirigeants d'entreprise, révèle que 64 % d'entre eux pensent que le bon âge pour préparer un projet de cession / transmission se situe entre 50 et 59 ans, autre-

01. Julien Friederich, cédant de City Mov : « Nous avons besoin de financements pour développer City Mov'. Enovos était un repreneur pertinent car nous travaillions déjà ensemble et que notre offre rencontrait leur stratégie de développement de la mobilité verte. »

02. Le Guide de la transmission d'entreprise rassemble toutes les informations utiles sur les thèmes suivants : la préparation par le vendeur et le repreneur, la négociation, les aspects financiers et fiscaux, ainsi que la période de transition, notamment vis-à-vis des employés et des tiers. Téléchargement et commande sur le site www.cc.lu/services/publications.



02.

ment dit, bien avant l'âge de la retraite. La Fondation IDEA recommande également de sensibiliser à cette question tout dirigeant d'entreprise à partir de 50 ans. Cela peut paraître tôt, mais il faut avoir conscience qu'un projet de cession / transmission, en respectant toutes les étapes menant à la réussite du projet, peut prendre jusqu'à 5 ans. À anticiper donc. Y compris dans les entreprises familiales où « *le plus efficace est de préparer la transition 2 à 3 ans à l'avance en faisant participer la personne destinée à succéder à toutes les décisions importantes* », selon Brigitte Brouwers, représentante de l'entreprise familiale de construction CLK.



Les points communs entre toutes les transmissions réussies sont une préparation minutieuse et l'accompagnement par des tiers.



Si 66 % des dirigeants français interrogés dans l'étude précitée pensent qu'ils vendront leur entreprise le jour où ils décideront de partir à la retraite, deux autres motivations à céder sont largement évoquées : le souhait de réaliser une plus-value et l'envie de lancer une nouvelle activité. En Belgique, une étude réalisée en 2013 au sein de la région de Bruxelles-Capitale montre que 29 % des entreprises sont vendues par des dirigeants ayant l'âge d'être pensionnés. Dans 70 % des cas, les raisons sont autres et multiples, raisons de santé, absence de suc-

cesseur, raisons économiques ou mutation du marché... Au Luxembourg, les seules données disponibles concernent les entreprises à vocation commerciale. Sur un panel de 100 entreprises ayant fait appel aux services de la Bourse d'entreprises de la Chambre de Commerce, un peu moins de la moitié est concernée par un départ en retraite, l'autre moitié étant confrontée soit à un changement d'activité, soit à un problème de santé du gestionnaire.

Si la retraite demeure partout la première cause de cession, de plus en plus de dirigeants ont donc d'autres raisons de passer la main, que ce soit volontaire (capitaliser sur le travail de toute une vie, partir à l'étranger, saisir l'opportunité d'une offre à bon prix...) ou non (raisons familiales ou de santé, manque de ressources financières suffisantes pour relever les défis futurs...).

DANS LA TÊTE DU CÉDANT

La réussite de l'opération de cession, qui bien souvent sera la seule sur toute une vie, va conditionner la réussite des futurs projets, tant privés que professionnels, du cédant. D'où l'importance de se poser les bonnes questions pour être sûr de sa décision. Quels sont mes objectifs privés et/ou professionnels ? Comment la transmission va-t-elle permettre de réaliser ces objectifs ? Mon entreprise est-elle prête à être transmise ? Suis-je moi-même prêt à la quitter ? Combien me restera-t-il en mains après l'opération, une fois les divers taxes et impôts acquittés ? Quelles seront mes sources futures de revenus ? Quel type de repreneur aimerais-je trouver ? Comment préparer cette opération ? Dois-je céder la totalité de mon entreprise ? Que vais-je faire après ?

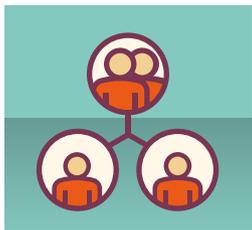
Cette dernière question est essentielle. Certains pourraient être tentés de se la poser une fois l'opération terminée. C'est une erreur, comme le soulignent Tom Baumert et Marie Collard, en charge de la Bourse d'entreprises de la Chambre de Commerce (Business Exchange) : « *Parmi tous les dossiers que nous avons traités, aucun dirigeant n'a réussi à transmettre son entreprise dans de bonnes conditions sans avoir défini au préalable des objectifs précis et quantifiables pour après l'opération.* » La question se pose aussi et peut-être de façon plus aiguë pour les entreprises familiales où la génération montante sera rassurée si le cédant a son propre projet en tête, qui lui permette de prendre du champ de façon sereine. Le contexte familial est toujours assez délicat car les émotions ont tendance à guider les décisions là où il faudrait davantage d'objectivité. Tout un tas de sentiments et de non-dits se mêlent à l'affaire et « *il est très important de laisser s'exprimer les peurs et les envies de chaque membre de la famille, pour ne pas prêter aux autres des intentions qu'ils n'ont pas et pour que la génération montante puisse prendre librement la* » ►



La cession d'entreprise vue par la Fondation IDEA

La Fondation IDEA, estimant que de très nombreuses PME locales seront amenées à changer de dirigeant chaque année sur la décennie 2020-2030, suggère les pistes d'action suivantes :

- lancement d'une grande enquête nationale pour mesurer le phénomène ;
- sensibilisation des dirigeants de PME dès l'âge de 50 ans ;
- création d'une véritable bourse d'entreprises grand-régionales ;
- mise en avant des entreprises cherchant repreneur lors des conventions d'affaires organisées au Luxembourg ;
- organisation de rencontres entre chefs d'entreprise et étudiants suivant un parcours de création d'entreprises ;
- mise en place d'incitations fiscales en faveur de la reprise d'entreprise.



Transmission des entreprises familiales

La Banque de Luxembourg, en collaboration avec la chaire Familles en entreprises de l'Ichec (Belgique), propose deux cycles de formation aux enfants des familles concernées par une transmission d'entreprise :

- l'Académie d'été pour des jeunes âgés de 18 à 30 ans qui, à l'issue de leur scolarité, se posent la question de savoir s'ils souhaitent ou non rejoindre l'entreprise familiale un jour ;
- le « Family Business Junior Executive Program » à l'intention de jeunes âgés de 25 à 35 ans ayant récemment franchi le seuil de l'entreprise familiale dans une fonction de cadre dirigeant. L'objectif de cette formation est de les aider à « se faire un prénom », en construisant leur parcours de dauphin et en définissant leur statut de dirigeant légitime.



01.

décision de rejoindre l'entreprise ou non », laisse entendre Paul Wilwertz, conseiller à la Banque de Luxembourg, ayant accompagné de nombreuses familles dans la préparation de transmissions d'entreprises, notamment sur le plan de la gouvernance.

CRÉER OU REPREDRE : LÀ EST LA QUESTION

De leur côté, les candidats repreneurs, entrepreneurs avant tout, auront à cœur de faire le bon choix entre création et reprise d'entreprise. Cette question est préalable aux autres interrogations : Sous quel délai aimerais-je concrétiser mon projet ? Quel(s) secteur(s) m'intéresse(nt) ? De quel budget puis-je disposer ? Est-ce que je veux me lancer seul ou avec un associé ?

Résumés à grands traits, les principaux arguments plaçant en faveur de la reprise sont le gain de temps et la relative moindre prise de risque. Mais en contrepartie, acheter une entreprise existante coûte plus cher que de créer petit à petit une nouvelle activité.

Pourquoi dit-on que l'on gagne du temps ? « *Quand nous avons décidé d'avoir notre propre bar en ville, répondent Paul Simpson et Justin Montgomery-Wade, associés gérants du Tube Bar, nous voulions vraiment reprendre un bar qui avait déjà une histoire et des clients ; une entreprise que nous pourrions développer plutôt que de partir de zéro* ». En effet, dans le cas d'une reprise, beaucoup de choses existent déjà, non seulement les clients, mais aussi l'appareil de production, dont le financement est déjà négocié, le matériel, un stock de marchandises ou de matières premières, etc., tout ce qui peut représenter une barrière à l'entrée difficilement franchissable pour de nouveaux acteurs, en particulier sur certains marchés assez « fermés ». L'entreprise réalise aussi un

chiffre d'affaires permettant au nouveau patron de se verser une rémunération immédiatement, ce qui est loin d'être le cas pour une création d'entreprise. Les compétences nécessaires sont déjà en place grâce à l'équipe existante. « *Le nouvel exploitant avait la possibilité de continuer du jour au lendemain après la transaction. Les installations, cuisine, comptoir, meubles : tout était en place* », résume Jean Lammar, cédant du restaurant Waldhaff. Normalement, les affaires tournent et le nouveau dirigeant peut se consacrer plus facilement aux aspects stratégiques de la gestion. Outre le gain de temps, la rentabilité de l'entreprise et le positionnement déjà acquis sur son marché sont de bons arguments pour obtenir des financements auprès des banques. Enfin la reprise d'entreprise implique souvent un accompagnement, pendant quelque temps, par le cédant ; ce qui peut représenter un bon coaching pour un nouvel entrepreneur. Pour toutes ces raisons, on constate que le taux de survie des entreprises reprises est significativement supérieur à celui des entreprises créées : après 5 ans d'activité, 75 % des premières sont toujours en activité, contre 55 % des secondes.

Convaincu par la reprise d'entreprise ? Le test en ligne « Êtes-vous prêt à reprendre une TPE / PME ? » (www.strasbourg.cci.fr/reprise/quiz) peut achever de vous convaincre... ou pas. Car il ne faut pas minimiser les aspects plus difficiles de la reprise.

LES 3 « MAIS »

Trois éléments viennent nuancer l'aspect gain de temps évoqué plus haut. Trois éléments qui ne sont pas nécessairement bloquants, mais dont il faut être conscient pour trouver les réponses adéquates.

Premier point, les compétences de gestionnaire. Dans le cas d'une transmission familiale, même si le



Photo: Christian Wilmes

02.

01. Jean Lammar, cédant du restaurant Waldhaff : « Le prix que le nouvel exploitant nous proposait pour le fonds de commerce correspondait à nos exigences. Le propriétaire avait donné son accord. Nous avons donc cédé l'exploitation après 19 ans de travail fructueux. Une de nos conditions était la reprise de nos six employés, engagés chez nous de longue date. Nous avons informé nos clients et nos fournisseurs un mois avant le changement. »

02. Michel Rodenbourg, repreneur d'Eicher Frères : « J'ai eu deux propositions de reprise. J'ai choisi Eicher Frères qui était le plus en adéquation avec mes compétences. La plus grosse difficulté que je rencontre est l'accès aux financements car je dois investir dans une structure qui ne s'est plus renouvelée depuis plus de 20 ans. Il est donc de première importance de faciliter l'accès aux financements, publics ou privés, par l'amélioration des conditions de cautionnement. »

reprenneur a déjà exercé une fonction technique dans l'entreprise, un complément de formation peut s'avérer nécessaire. Brigitte Brouwers en témoigne : « *Au moment de la reprise, je connaissais très bien les rouages de la société, mais j'ai très vite éprouvé le besoin de suivre des formations en management. Je me suis aussi investie dans des formations en techniques de construction et rénovation durable.* »

“
Le bon âge pour préparer un projet de cession / transmission se situe entre 50 et 59 ans.
”

Bon à savoir, la House of Training, organisme de formation dont la Chambre de Commerce est l'un des partenaires fondateurs, propose par exemple un parcours d'initiation à la gestion d'entreprise en 40 heures (www.houseoftraining.lu). Si au contraire, on se sent bien préparé au management et à la gestion, mais que l'on ne connaît pas bien le métier de l'entreprise visée, il faudra également se former et se faire accompagner par le cédant. Enfin, si c'est la technicité de certains aspects légaux ou fiscaux qui semble problématique, il est indispensable de prendre conseil et de se faire aider par un ou plusieurs experts parmi lesquels avocats d'affaires, experts-comptables, notaires, cabinets de consulting ou encore fiduciaires.

Deuxième « mais », le financement. On l'a dit, reprendre une entreprise coûte plus cher que d'en créer une, ou du moins la mise de départ est beau- ▶



INTERVIEW
NICOLAS NILLES
Propriétaire gérant,
Lady Fitness

“
Ce qui m'a plu est le potentiel de développement de l'entreprise.
”

Quel a été votre parcours avant la reprise de Lady Fitness ?

« Mon parcours professionnel s'est déroulé essentiellement dans des activités B2B. J'ai notamment travaillé plus de 20 ans dans des entreprises de nettoyage industriel où j'ai gravi tous les échelons, d'agent de nettoyage à directeur d'une structure de 600 personnes. J'avais le sentiment d'avoir démontré des compétences en management et en gestion et je me suis dit qu'il n'était pas trop tard pour devenir moi-même entrepreneur. Au cours de ma carrière, j'ai eu la chance de piloter de nombreuses opérations de croissance externe par acquisition pour le compte de mes employeurs, ce qui m'a donné une grande expérience des reprises. Pour mon propre compte, je recherchais une structure à taille humaine, dans le domaine du bien-être. Quand les centres Lady Fitness ont été à vendre, j'ai saisi l'opportunité.

Quelles ont été les bonnes surprises liées à cette reprise ?

« Pour prendre ma décision, j'ai analysé les comptes et j'ai vu qu'ils étaient sains. Ce qui m'a plu également, c'est le potentiel de développement de l'entreprise, notamment la possibilité d'ajouter une activité de centre de bien-être car les surfaces des sites le permettent. La meilleure surprise a été

qu'il n'y a pas eu de perte de clientèle suite au changement de propriétaire. J'ai immédiatement lancé une enquête de satisfaction pour recueillir les attentes de nos utilisatrices et cela a été très apprécié. J'en ai profité pour tester auprès d'elles mes idées de nouveaux services.

Qu'est-ce qui a été le plus difficile ?

« Le plus compliqué est de gérer le changement vis-à-vis du personnel. J'avais fait un mémoire sur le sujet de la reprise d'entreprise dans le cadre d'un master que j'ai entrepris en 2012-2014 pour préparer ma reconversion. Je savais que le change management auprès des équipes pouvait être un point délicat. Cela s'est vérifié. Environ un tiers du personnel était partant pour me suivre dans mes nouveaux projets, un tiers était indécis et un dernier tiers était plutôt contre. Il faut dire que j'ai introduit des procédures nouvelles et un style de management participatif, en rupture avec leurs habitudes. Mais maintenant, après 7 mois, les choses sont en train de se stabiliser. »



INTERVIEW

BÉATRICE MARTIN

Ex-propriétaire gérante
des crèches KidsCare,
cédées en 2015

“
C'est une question que tous les chefs
d'entreprise devraient se poser
à partir de 50 ans.
”

**Pourquoi avez-vous pris la
décision de céder votre
entreprise ?**

« C'est une question que tous les chefs d'entreprise, a fortiori les patrons d'entreprise familiale, devraient se poser à partir de 50 ans. Nous ne sommes pas éternels et il est de notre responsabilité d'anticiper le moment où nous ne serons plus là. Mes enfants n'étaient pas intéressés à entrer dans mes sociétés et aucun membre de mon personnel n'avait le profil d'un entrepreneur. Comme le temps était venu pour moi de passer à autre chose et que le marché luxembourgeois des crèches était prêt pour une consolidation, la décision de vendre s'est imposée. Sans regrets. À présent, j'ai des engagements auprès de Médecins du Monde, je voyage, je suis des cours et je prépare des formations à l'intention des professionnels de la petite enfance et des gestionnaires de crèche. Bref, je continue à être bien occupée, mais différemment.

**Comment avez-vous pré-
paré cette étape de la vie de
votre entreprise ?**

« Je me suis fait accompagner par des intermédiaires qui sont montés au front à ma place. Ils m'ont permis de continuer à mener mes activités sereinement durant cette période un peu particulière : ils ont préparé le dossier, pris contact avec les cibles, m'ont aidée à analyser les offres et négocié le prix. Nous avons

travaillé en bonne intelligence et en toute transparence. J'ai aussi été aidée par un cabinet d'avocats d'affaires, notamment pour travailler la convention de cession, et par mon cabinet d'experts-comptables pour les due diligences.

**À quel moment en avez-
vous parlé à votre personnel,
à vos clients et à vos
fournisseurs ?**

« Le plus tard possible... À Luxembourg, tout se sait et il était important de rester discret sur la transaction de façon à ne pas créer de mouvements irrationnels parmi les différents interlocuteurs de l'entreprise. J'ai prévenu mes plus proches collaborateurs quelques jours avant la signature, particulièrement ceux amenés à prendre de nouvelles responsabilités. Les autres membres du personnel ont été prévenus dans les jours qui ont suivi la signature par leur hiérarchie, mais j'ai informé moi-même les personnes qui m'étaient proches, notamment les directrices de crèche et les cuisiniers.

L'acquéreur s'étant engagé à maintenir les contrats clients et fournisseurs, il n'était pas essentiel de faire une annonce publique puisque la société et son activité restaient en l'état. Cependant, compte tenu de la composante personnelle importante, j'ai fait une communication à l'ensemble des clients pour les informer de mon départ. »



Photos : Emmanuel Claude / Focalize

coup plus élevée. Il faut donc consacrer du temps au montage financier. De ce point de vue, la bonne nouvelle est que les banques sont plus facilement convaincues par un projet existant, historique à l'appui. Autre bonne nouvelle, il existe des aides à la reprise comme il existe des aides pour la création. Ceci étant dit, il peut être bénéfique d'apporter des fonds propres pour plus de crédibilité. Plus ceux-ci sont élevés, plus les autres apporteurs de financements auront en effet confiance dans le projet. Les fonds propres peuvent venir de l'entrepreneur lui-même, mais il peut aussi s'associer ou trouver un *business angel*.

Dans certains cas, le cédant peut aider son repreneur, soit en gardant une participation résiduelle dans le capital, soit en acceptant de toucher le produit de la vente au fur et à mesure que la nouvelle structure engrange ses bénéfices. « On appelle cela l'*earn-out*. C'est un procédé de plus en plus utilisé pour faire aboutir les opérations de cession / reprise », explique Laurent Muller, lui-même repreneur - avec son frère - de la fiduciaire Muller & Associés initialement créée par son père, et membre du conseil d'administration de la FJD (Fédération des jeunes dirigeants d'entreprise de Luxembourg).

En ce qui concerne les instruments en faveur de la reprise, il convient de s'adresser à la SNCI (Société nationale de crédit et d'investissement), organisme public qui propose des prêts création / reprise à des taux négociés, à la MCAC (Mutualité de cautionnement et d'aide aux commerçants), qui peut se porter garante auprès des établissements de crédit, et enfin au ministère de l'Économie, qui propose des aides aux investissements.

Le troisième écueil auquel les candidats repreneurs peuvent être confrontés est la relative difficulté à trouver la bonne entreprise cible. Les principales ►

Anna Felgen-Suardi, cédante de Maison Felgen (ici avec Jean-Pierre Lucani, repreneur de l'affaire) :

« Pendant 20 ans, j'ai vécu pour mon commerce, sans prendre de vacances ni consacrer de temps à ma famille et à mes amis. Un jour, j'ai décidé que le temps était venu de faire autre chose. Mais je souhaitais que l'activité perdure. Quand j'ai trouvé le bon repreneur, je n'ai plus hésité. Je lui ai même cédé le nom Felgen pour qu'il bénéficie de la notoriété. »

MONO
MONO
Lasers

ÉCONOME

FIABLE

FLEXIBLE

RAPIDE



AUGMENTEZ VOTRE PRODUCTIVITÉ!

La nouvelle gamme d'imprimantes laser monochromes de Brother a été spécialement conçue pour des environnements d'impression compétitifs, où vitesse et volume sont des facteurs décisifs. Les imprimantes laser monochromes peuvent imprimer jusqu'à 50 pages par minute en noir et blanc et peuvent être équipées de plusieurs bacs à papier. Elles sont extrêmement fiables et possèdent 3 ans de garantie*. Question consommation, vous

n'aurez aucun souci à vous faire car ces appareils sont dotés d'un mode d'impression économique. Ajoutez à cela le Service de Gestion des Impressions (MPS) et, en tant qu'entreprise, vous n'aurez par ailleurs plus besoin de vous tracasser pour les consommables, le service et les frais d'impression pour une période de 3 à 5 ans.

Déjà disponible à partir de **€235 TVAC**

* après enregistrement sur www.brother.be



Les erreurs à ne pas commettre

Pour le cédant :

- ne pas anticiper la cession de son entreprise et ne pas se préparer suffisamment tôt ;
- sous-estimer systématiquement les repreneurs présentés ;
- se croire irremplaçable ou croire que seul un clone de lui-même peut réussir ;
- surévaluer son entreprise.

Pour le repreneur :

- se passer des « experts » ;
- se lancer sans avoir défini son projet ;
- ne pas tenir compte des « frais annexes » ;
- faire l'impasse sur l'audit (due diligence).

Source : Transmettre ou reprendre une entreprise, Prat éditions



01.

sources d'information donnant accès aux opportunités de reprises sont les bourses d'entreprises (voir encadré page 52), certaines annonces dans la presse, mais aussi et surtout le marché caché, qui représenterait environ 60 % des transactions et qui est intimement lié au bouche à oreille. Il faut donc activer son réseau et sonder le terrain auprès des experts cités précédemment. Il semble qu'il faille aussi faire preuve de souplesse et ne pas avoir d'attentes trop précises en termes de ciblage géographique ou même sectoriel. Enfin, il est nécessaire d'être extrêmement bien préparé pour répondre aux attentes et questions des cédants. L'usage d'une fiche projet décrivant parcours, motivations et ressources financières est ainsi fortement recommandé.

LE PAS-À-PAS D'UNE TRANSMISSION RÉUSSIE

En se mettant tour à tour à la place du cédant puis du repreneur, on a pu mesurer la complexité d'un projet de transmission. Pour le mener à bien, rien de tel que de suivre scrupuleusement les étapes identifiées par les entrepreneurs qui sont passés par là et par les experts qui les ont accompagnés dans ce processus.

La prise de décision : côté cédant, la décision de vendre peut être motivée par différents facteurs ou raisons ; l'essentiel est d'être au clair avec ces motivations et d'avoir des objectifs post-cession précis. Côté repreneur, la décision va surtout tourner autour du choix entre création ou reprise d'entreprise. Dans le cas particulier de la succession à l'intérieur d'une famille, les décisions des deux parties sont évidemment intimement liées et doivent faire l'objet de discussions à « cœur ouvert », si possible bien avant le moment où une génération voudra passer la main à la suivante, pour éviter les fantasmes et les non-dits de



02.

part et d'autre, et pour pouvoir envisager ensemble, sereinement, la suite et le bon déroulement du passage de témoin. « *Les différentes générations ont des vécus différents, et par conséquent des approches, visions et façons de faire différentes. Il est bon de se mettre d'accord sur des objectifs communs et de déterminer ensemble la durée de la période de transition* », résume Ben Jungers, repreneur de l'entreprise familiale de revêtements de sol De Buedemleër.



Reprendre une entreprise coûte plus cher que d'en créer une, ou du moins la mise de départ est beaucoup plus élevée.



La préparation : cette étape couvre des aspects différents pour le cédant et le repreneur. La préparation du repreneur a déjà été abordée ; elle consiste à formaliser son projet avec précision. Pour le cédant, il s'agit de s'assurer que l'entreprise est prête à être vendue. Formaliser les processus dans des documents (organigramme, fiche de poste, droits informatiques, comptabilité analytique...) permet de rendre l'organisation lisible et transmissible.

La préparation consiste également à avoir réponse à toutes les questions que les candidats repreneurs ne manqueront pas de poser. Cela implique de se livrer à un diagnostic précis et sans complaisance des forces et faiblesses de l'entreprise, voire de remédier aux faiblesses avant même la mise en vente, comme le confirme Jean Lammar : « *Seule une affaire qui*



03.

tourne bien arrive à trouver des acquéreurs sérieux. » Outre la connaissance approfondie de l'état de l'entreprise au moment du projet de vente, le cédant devra aussi anticiper les perspectives positives mais aussi les éventuelles menaces, c'est-à-dire faire une analyse du marché et de l'évolution du secteur d'activité. Tous ces éléments auront en effet une incidence sur le prix de vente. La valorisation de l'entreprise est le point ultime de la préparation. Cet exercice est complexe, car beaucoup d'éléments entrent en ligne de compte au moment d'établir un prix : les investissements qui ont été réalisés ou pas pour maintenir l'outil ou le moderniser, l'obligation ou non de garder le personnel, le potentiel de développement... Le cédant peut être influencé par son attachement à l'entreprise et surestimer sa valeur. Pour estimer la valeur d'une entreprise, plusieurs approches : la méthode patrimoniale s'appuie sur la valeur de marché du patrimoine de l'entreprise, l'approche actuarielle cherche à déterminer la capacité actuelle et future de l'entreprise à dégager du bénéfice, et enfin la méthode comparative se base sur des transactions connues concernant des entreprises comparables. Une méthode n'exclut pas l'autre. Les utiliser toutes permet de se faire une idée juste. Cette étape est très technique et doit impérativement être confiée à un professionnel. Dans le cas d'une entreprise familiale et/ou d'une succession, le partage équitable entre héritiers et la valorisation de l'éventuel travail réalisé par l'un(e) ou l'autre au sein de l'entreprise rendent l'intervention d'un professionnel encore plus nécessaire.

La recherche de repreneurs : il n'y a pas de « profil type » du repreneur idéal. Pour la Maison Felgen (robes de mariée et de cérémonie), Anna Felgen cherchait un repreneur « qui avait une expérience du commerce, un grand sens du service et qui connaît - ►

01. Jérôme Dubuisson, repreneur associé du cabinet Architecture et Environnement : « Les associés fondateurs ont toujours eu à cœur d'assurer la pérennité de la société. La prise de responsabilité a toujours été encouragée. Au moment où les fondateurs ont souhaité prendre leur retraite, une reprise par les jeunes associés du bureau s'est profilée très rapidement. Nous avons ainsi pu garantir une transition en douceur. Le processus de transmission a duré 5 ans. Maintenant, nous entamons une nouvelle phase de développement. »

02. Brigitte Brouwers, repreneuse de CLK Constructions : « Notre société est spécialisée dans la construction de maisons individuelles. J'y ai été responsable de la comptabilité pendant 30 ans, tout en épaulant mon père pour la gestion au jour le jour. Il a toujours été prévu que je poursuisse l'activité. Être entourée de gens compétents et motivés m'a facilité la tâche. Maintenant, nous proposons de nouveaux services comme par exemple la visualisation en dessin 3D. »

03. Laurent Muller (à dr.), Muller & Associés : « En 2006, mon père a décidé de passer la main, à l'approche de ses 60 ans. Il ne pensait pas que mon frère et moi serions intéressés car nous étions dans d'autres métiers. Nous en avons parlé entre nous et avons élaboré un nouveau projet pour l'entreprise. Mon père a continué à s'investir auprès de nous pendant un an, puis il s'est complètement retiré et nous avons structuré l'activité selon nos souhaits et développé les affaires dans d'autres directions. La reprise nous a servi de tremplin pour nous organiser en fonction des marchés changeants. »

**INTERVIEW**

FRANÇOIS KOËPP
Secrétaire général,
Horesca asbl Luxembourg

“ La plus grosse difficulté est d'ordre fiscal. ”

Quelle est l'ampleur du phénomène de transmission dans votre secteur ?

« Du côté des hôtels, le pays compte 220 établissements, dont 50 à 60 pourraient faire l'objet d'une vente ou d'une transmission intrafamiliale dans les 10 ans à venir. Environ ¼ des restaurants serait concerné ; ce qui représente environ 120 transmissions familiales et 300 cessions. Pour le secteur des cafés, le turnover est élevé : 200 à 300 débits changent de mains chaque année.

Quels sont les défis liés à une cession / reprise dans l'horeca ?

« La plus grosse difficulté est d'ordre fiscal. Pour le cédant, lors de la transmission à titre onéreux d'une exploitation en nom propre, celui-ci est imposé sur le bénéfice courant et sur les plus-values réalisées lors de la cession ; par exemple sur un immeuble, la taxe à payer peut être très élevée car cela équivaut à un transfert de propriété. Pour le repreneur, une reprise partielle du fonds de commerce peut être soumise à des droits d'enregistrement. C'est pour cela que les cédants peinent parfois à trouver des repreneurs capables de 'racheter les murs', à moins de s'endetter dangereusement. Aussi, les transmissions familiales impliquant plusieurs descendants sont complexes : si seul un membre de la famille a la

volonté de poursuivre les activités, contrairement à la majorité des descendants, il ne pourra le faire, à moins de racheter l'entière des parts.

Que faudrait-il changer dans la réglementation ?

« Lors de transmissions intrafamiliales (entreprises individuelles), le cadre légal privilégie en effet la succession en ligne directe et défavorise les donations entre vifs. Ainsi, en cas d'héritage suite au décès de l'entrepreneur, les héritiers peuvent reprendre l'entreprise – parties exploitation et immobilière confondues – en principe sans impact fiscal. Lorsque le dirigeant désire faire une donation de son vivant à un parent, en fonction de leur lien, des droits d'enregistrement et de transcription s'appliquent. Pour cette raison, les exploitants en nom propre renoncent souvent à transférer l'entreprise de leur vivant. Il est donc à craindre que certains hôteliers concernés n'aient pas d'autre choix que de vendre leur bien à des promoteurs immobiliers. L'Horesca se prononce en faveur d'un cadre fiscal plus propice en cas de transmission intrafamiliale entre vifs, favorable à la continuité de l'activité au sein d'une même famille. Il faudrait également pouvoir soutenir le repreneur qui s'est déjà investi dans l'affaire. »



Bourses d'entreprises

Pour trouver une entreprise à racheter ou pour trouver un repreneur :

Au niveau local :

Grand-Duché de Luxembourg :

· Chambre de Commerce : www.opportunet.net (ou par mail via business.exchange@cc.lu)

· Chambre des Métiers :

www.cdm.lu/services/bourse-d-entreprises

Au niveau grand-régional :

France :

· Chambres de Commerce d'Alsace et de Lorraine :

portail www.opportunet.net

· CRA (association Cédants et repreneurs d'affaires) : www.cra.asso.fr

Belgique :

· La Sowaccess (Société wallonne d'acquisitions et de cessions d'entreprises) : www.sowaccess.be

Allemagne :

· Niveau national : www.next-change.org/DE/Startseite/inhalt.html

· Chambre de Commerce de Trèves : www.ihk-trier.de



Photo : Lady Fitness

saît vraiment bien le contexte du Luxembourg ». Pour le magasin Eicher Frères (fournitures de bureaux), les cédants recherchaient un profil « exécutif », qu'ils ont trouvé en la personne de Michel Rodenbourg : *« J'avais quitté mon dernier emploi de 'patron salarié' de PME début 2012 et n'ai plus pu retrouver une situation similaire, en raison de mon âge. J'ai donc été consultant pendant quelque temps, en attendant de pouvoir trouver, créer ou reprendre un projet intéressant. »*

Idéalement, la recherche de repreneurs doit se faire d'abord au sein de l'entourage proche, en ayant en tête que *« ce qui est important, ce n'est pas le nombre de repreneurs, mais la qualité des repreneurs pressentis »*, selon l'équipe de BusinessExchange. Plusieurs études européennes révèlent que seulement 30 % des entreprises familiales se transmettent du fondateur à la deuxième génération et moins de 15 % à la troisième. Outre les enfants ou les autres membres de la famille, il faut donc chercher parmi les actionnaires, s'il y en a, et ensuite parmi les salariés. Le cercle suivant est constitué des partenaires de l'entreprise : clients et fournisseurs donc. Enfin, s'il faut trouver une personne tierce, mieux vaut activer les réseaux de bourses d'entreprises et des professionnels experts de la transmission.

Cela paraît simple sur le papier mais implique dans les faits de maintenir un niveau de confidentialité absolu pendant toute la phase de recherche, sinon l'on risque de faire naître des rumeurs préjudiciables sur le marché ou d'alerter les concurrents. Pour éviter tout conflit d'intérêts et préserver l'anonymat de la démarche, surtout si l'on s'éloigne de l'entourage proche du cédant, le recours à un professionnel jouant un rôle de « filtre » est requis. Une fois le meilleur candidat identifié, on prendra soin

de lui faire une offre exclusive de négociation lui garantissant que d'autres repreneurs ne discutent pas en parallèle avec le cédant, ce qui aurait pour seul résultat de rompre la confiance et de biaiser les discussions. Les phases de préparation ayant été menées à bien de part et d'autre, les deux parties peuvent enfin se retrouver pour aborder ensemble la phase de discussions et rechercher un accord.

LA TABLE DES NÉGOCIATIONS

La négociation : chaque entreprise ayant ses spécificités, le contenu de la négociation pourra varier d'une transaction à une autre, mais en principe, on doit y retrouver les points suivants : le périmètre de la cession – c'est-à-dire le descriptif de ce qui est vendu, en distinguant bien vente de fonds de commerce et cession de parts, avec ou sans immobilier –, le prix, le mode de paiement – c'est-à-dire le plan de financement du repreneur et l'échelonnement éventuel que le cédant est prêt à accepter pour pouvoir conclure l'affaire –, les clauses de garantie qui prévoient les recours des deux parties en cas de problèmes ultérieurs, et enfin, les modalités de la phase de transition (durée, statut et rémunération du cédant pendant la période d'accompagnement du repreneur).

À l'issue de cette discussion, le repreneur doit écrire une lettre d'intention reprenant tous les points discutés lors de la négociation. L'accord final entre les deux parties n'interviendra toutefois qu'après la phase dite de *due diligence* ou vérification (audit).

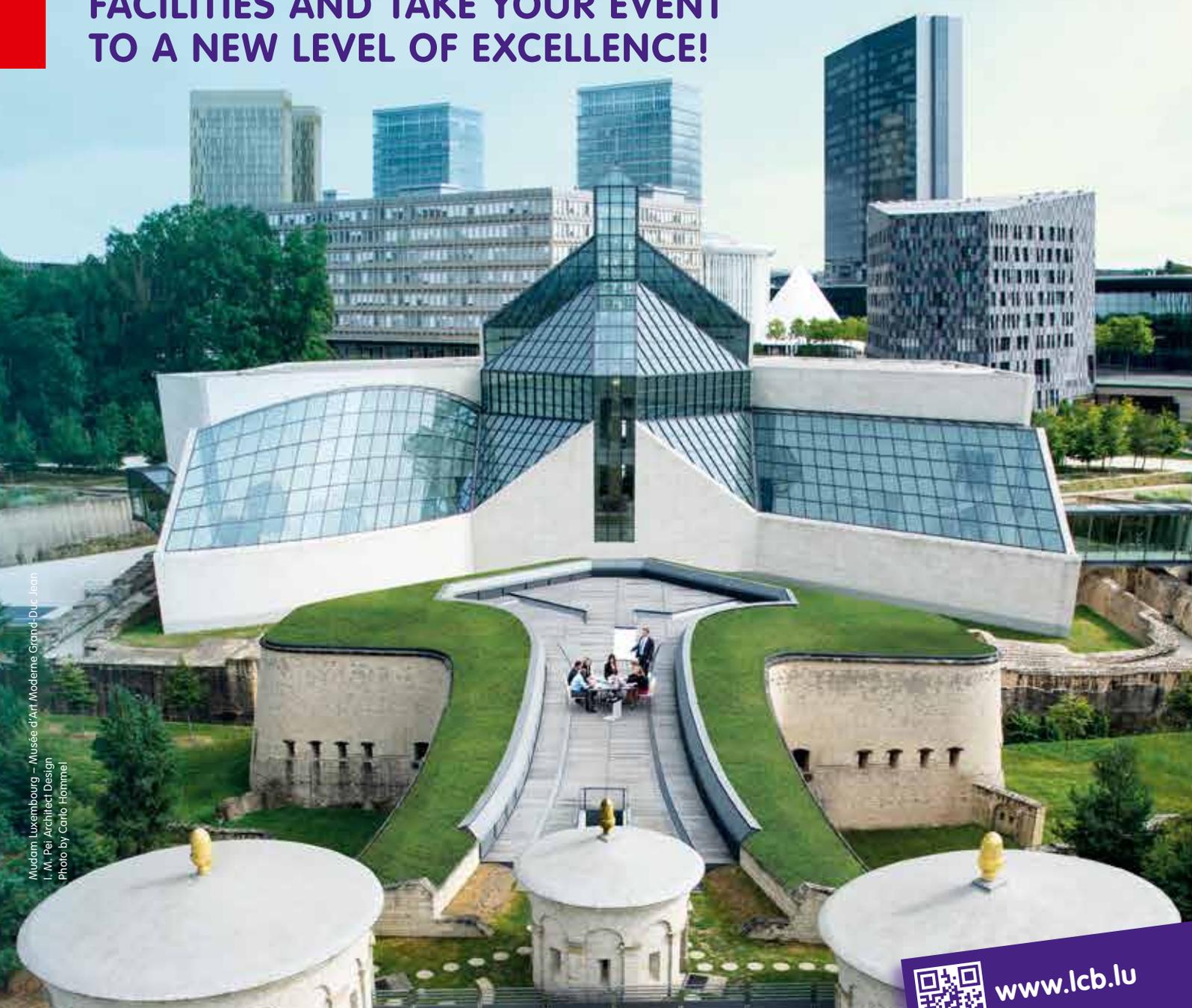
La due diligence : dans cette phase, le cédant doit permettre au repreneur et à ses conseillers d'accéder à tout document relatif à la gestion de l'entreprise : pièces comptables et financières, contrats en ▶

Nicolas Nilles, repreneur des centres Lady Fitness : *« Après avoir travaillé plus de 20 ans dans le nettoyage industriel et avoir dirigé une société de 600 personnes, je souhaitais reprendre les rênes d'une structure qui soit plus à taille humaine. Quand les centres Lady Fitness ont été à vendre, j'ai saisi l'opportunité. Le processus de reprise a pris 15 mois en tout. Pour moi, la clé d'une reprise réussie se situe dans la préparation. »*

MEET IN LUXEMBOURG

luxembourg
convention bureau

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



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



www.lcb.lu

Meet us at:

18th in the series
**ASSOCIATIONS
WORLD CONGRESS**
10-12 APRIL 2016 BERLIN

ijmex
Frankfurt
19-21 April 2016

ibtm **ibtm[®]world**
barcelona, spain
29 november - 1 december 2016

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



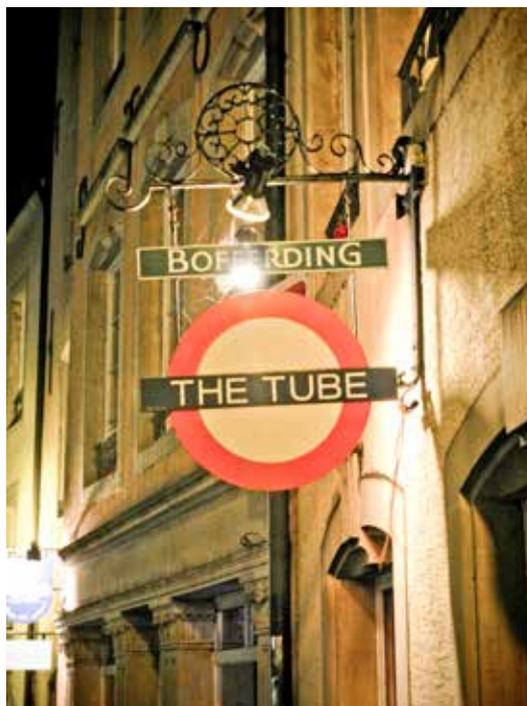
Photos : Andrés Lejona / Jessie Kerns

01.

cours, mais aussi tout élément permettant d'établir un diagnostic de viabilité, que ce soit sur le plan des infrastructures (IT), des ressources humaines, de la propriété intellectuelle ou de la situation fiscale. Si l'un ou l'autre de ces contrôles révèle un point qui n'est pas conforme aux attentes du repreneur, une nouvelle phase de négociations peut démarrer, avant l'entame de la transaction proprement dite.

“
Les principaux arguments plaidant en faveur de la reprise sont le gain de temps et la relative moindre prise de risque.
”

La transaction : une reprise d'entreprise fait intervenir des aspects juridiques, fiscaux et financiers pour lesquels il est indispensable de faire intervenir des spécialistes, cabinets de conseil et/ou avocats. Sans rentrer dans les détails, on peut préciser que LE document de référence dans cette phase est le protocole d'accord, qui prévaudra en cas de litige ultérieur. Il précise tout ce qui a été convenu entre les parties, y compris le mode de financement choisi, les garanties et les clauses suspensives.



02.

La transition : l'après-signature n'est pas une phase à négliger. C'est la période au cours de laquelle le cédant accompagne son repreneur dans ses premiers pas en tant que « nouveau leader de l'entreprise » et c'est à ce moment-là que l'information doit être diffusée en interne. Vis-à-vis des salariés, les choses doivent être claires et nettes. Le cédant doit présenter la transmission comme une étape logique dans la croissance de l'entreprise, comme une chance à saisir et un gage de longévité, tandis que le nouveau dirigeant doit mettre en avant ses motivations, ses compétences et les points forts de son business plan.

La confiance affichée du cédant envers son successeur doit aider à instaurer un climat positif favorable à la réalisation de la vision d'entreprise du repreneur.

C'est aussi en binôme que cédant et repreneur iront à la rencontre des tiers, clients, fournisseurs et partenaires. « *J'ai très vite emmené mon repreneur avec moi sur les salons pour le présenter aux fournisseurs, car dans la mode, les achats se font très en amont, explique Anna Felgen. De même, j'ai tenu à lui présenter personnellement les meilleures clientes.* » Mais une fois ces premiers contacts établis, le cédant doit céder sa place et se consacrer à ses nouveaux projets. « *Maintenant que je ne suis plus dans l'affaire,* poursuit Anna Felgen, *je reste disponible en cas de besoin mais dans le cas contraire, je n'ai aucun regret. Si mon repreneur apporte des modifications au magasin, aux collections ou au fonctionnement administratif, tant mieux. Maintenant, c'est lui le patron.* » ●

01. Béatrice Martin, cédante des crèches KidsCare : « Si c'était à refaire, je m'y reprendrais de la même façon, en me faisant accompagner par des spécialistes, car c'est une phase sensible de la vie de l'entreprise.

Ce type de transaction, où seul l'actionnaire change, est malgré tout assez courant. Pour les clients et les fournisseurs de mon entreprise, cela n'a rien changé. »

02. Paul Simpson et Justin Montgomery-Wade, repreneurs du Tube Bar : « Gérer un bar représente plus de travail que ce que nous imaginions en tant que clients. C'est une société qui doit se conformer aux mêmes obligations que toute société : fiches de paie, comptabilité, déclarations à l'administration fiscale... Et cela vient en plus des tâches d'exploitation proprement dite : commandes, planning des équipes, contact avec des musiciens... »



Connaissez-vous la recette d'une cession / reprise réussie ?

Chacun sa préparation pour un objectif commun. La recette détaillée se trouve sur notre poster détachable en fin de magazine.

L'information continue

www.cc.lu/cession-transmission-entreprise

Personnes de contact à la Chambre de Commerce : Tom Baumert, Marie Collard, Cécile Mérenne – business.exchange@cc.lu

CK. MORE THAN SOLUTIONS

INVITATION
JOURNÉE
INDUSTRIES

Découvrez les nouvelles avancées techniques et technologiques en matière d'impression, de gestion de documents ou de diffusion, en lien avec votre filière.

le jeudi

28 AVRIL 2016

DÉTAILS sur www.ck-online.lu

LIEU CK Business Center
à Leudelange

HORAIRE entre 9h00 et 18h00

Ne ratez pas ce moment privilégié et inscrivez-vous dès à présent sur www.ck-online.lu



2, rue Léon Laval Z.A. am Bann L-3372 Leudelange Tél. : 26 380-1 | Fax: 26 380-380 | info@ck-online.lu
www.ck-online.lu [f](#) [in](#) CK - Groupe Charles Kieffer

G R O U P E
CK
CHARLES KIEFFER

TROISIÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE

LANCEMENT DU PROCESSUS PARTICIPATIF

Environ 340 personnes sont venues assister au lancement de la phase participative de la « troisième révolution industrielle », le 21 janvier 2016 à la Chambre de Commerce. La volonté était bien au rendez-vous pour préparer ensemble l'avenir du Luxembourg.

Texte : Jérôme Merker, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Photos : Ministère de l'Économie - Illustrations : Aurélien Mayer/Pierre Guersing

Initié par le ministère de l'Économie et la Chambre de Commerce en collaboration avec IMS Luxembourg, le processus de la « troisième révolution industrielle » se caractérise par la transition vers un nouveau modèle économique défini notamment par le couplage des technologies de l'information, des énergies renouvelables et des réseaux de transport intelligents et la volonté d'en déduire une stratégie d'ensemble cohérente.

Dans son mot de bienvenue, le ministre Étienne Schneider s'est montré satisfait. Selon lui, l'annonce de planifier une stratégie en collaboration avec l'équipe de consultants de Jeremy Rifkin, en septembre dernier, a permis « d'intriguer, de polariser, voire de mobiliser les gens à s'intéresser aux idées de Jeremy Rifkin ». Le ministre n'a pas manqué non plus de rappeler que le Luxembourg a déjà, par le passé, mis en place une série de stratégies à travers sa politique de diversification économique ou encore ses différents plans d'action en matière d'efficacité énergétique et de promotion des énergies renouvelables. Le Luxembourg dispose d'un excellent point de départ et il est probablement mieux armé que certains autres pays pour entamer ce processus ambitieux avec sérénité.

UNE (R)ÉVOLUTION À LA LUXEMBOURGEOISE

Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, en a profité pour rappeler la nécessité d'impliquer tous les acteurs

nationaux qui se sentent concernés par la troisième révolution industrielle. Avec ce nouveau projet, l'opportunité se présente dès lors de rassembler les forces pour identifier les jalons clés pour former une stratégie d'ensemble cohérente traçant le chemin vers une économie plus interconnectée et durable. Le but au final est de pouvoir anticiper et préparer les futures tendances au lieu de les subir, et ceci ne peut se réaliser qu'à travers une approche participative dite « bottom-up ». « Sans notre grain de sel, sans le contre-poids national pour guider l'équipe de Rifkin, l'étude stratégique serait sans doute moins pertinente. Le côté pratique, voire le savoir du terrain, aurait pu faire défaut. » En outre, Carlo Thelen estime qu'il faut « développer un envi-

ronnement propice à la réalisation de projets innovants ». Dans ce contexte, la troisième révolution industrielle devrait s'inscrire dans la continuité et la mise en commun des efforts déjà réalisés au niveau national. Il semble donc plus approprié de parler d'une évolution plutôt que d'une révolution.

Christian Scharff, président d'IMS Luxembourg, a fait un appel à tous les acteurs à s'associer à cette initiative, car il s'agit bien d'une responsabilité partagée. Une responsabilité, certes, mais aussi une fabuleuse opportunité économique qu'il faut saisir « en apprenant à surfer sur la vague » des nouvelles mégatendances.

Skip Laitner, *resource economist*, est intervenu en tant que représentant de



01.



02.

“

Un pilier sera consacré à la place financière, afin de mieux appréhender les mégatendances auxquelles le secteur économique phare du Luxembourg doit faire face.

”

l'équipe de Jeremy Rifkin. Son exposé a pointé l'inefficace utilisation à grande échelle des ressources naturelles. Selon lui, c'est l'usage productif des ressources qui sera le pivot de la transition économique et qui nous aidera à soutenir la robustesse et la durabilité de notre économie.

PROCESSUS PARTICIPATIF

Le processus participatif de la troisième révolution industrielle consiste à offrir aux acteurs socio-économiques la possibilité de façonner l'étude stratégique. Au total, neuf groupes de travail ont été présentés lors de la session d'information par les membres du *steering committee* : six piliers sectoriels

– Energy, Mobility, Building, Food, Industry, Finance – et trois axes thématiques à caractère transversal – Smart economy, Circular economy, Prosumer & Social model.

Tom Eischen, du ministère de l'Économie et membre du *steering committee*, a exposé la grille d'analyse et l'approche retenue pour définir les divers groupes de travail. Comme point de départ ont été retenus les sujets fondamentaux qu'on retrouve dans la théorie de Jeremy Rifkin, à savoir les volets énergie, bâtiment et mobilité. Dans ces groupes seront notamment discutés le déploiement des énergies renouvelables, la transformation des bâtiments en mini-centrales énergétiques, le

stockage énergétique, l'internet de l'énergie ou encore la mobilité durable. Il s'agit ici d'axes essentiels pour réussir la transition vers une société décarbonée.

Comme il s'agit d'un processus qui se veut le plus large possible, et qui souhaite éviter de focaliser les échanges autour des seules questions énergétiques, il semblait primordial pour les représentants du *steering committee* d'ajouter des piliers qui vont au-delà de ce qui a été avancé par l'équipe de Jeremy Rifkin. Aux trois piliers initiaux ont donc été ajoutés des piliers qui sont des points d'attention nouveaux par rapport aux stratégies jusqu'ici développées par l'équipe Rifkin. Un pilier sera consacré aux questions liées à la place financière afin ►



03.



04.

01. 02. 03. 04.

Étienne Schneider, Carlo Thelen, Christian Scharff et Skip Leitner se sont fait les avocats de la troisième révolution industrielle dans leurs discours d'introduction, en soulignant la nécessité de cette démarche au regard des évolutions qui sont déjà en marche et l'importance de la participation de tous pour façonner la société de demain.



05.

de pouvoir mieux appréhender les mégatendances auxquelles le secteur économique phare du Luxembourg doit faire face. Selon Marc Wagener, directeur des Affaires économiques de la Chambre de Commerce, ce groupe de travail abordera en premier lieu les défis liés à la digitalisation, mais en profitera également pour identifier les opportunités en matière de nouveaux produits financiers, de fintech ou encore de la finance participative. Une attention particulière sera réservée au rôle que la place financière jouera en tant que catalyseur d'innovation et acteur financier des infrastructures de la troisième révolution industrielle. De même, l'industrie est un secteur particulièrement exposé aux tendances

globales et qui devra mener des réflexions et trouver des solutions concrètes afin de pouvoir engager la transition vers une économie faible en carbone et aborder les changements technologiques avec sérénité. Le secteur Food, autre pilier sectoriel retenu, s'intéresse à tous les éléments de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire couvrant la production, la distribution, ainsi que la consommation finale.

À côté des piliers sectoriels, des groupes de travail ont été mis en place pour traiter les thématiques à caractère transversal. Leur rôle sera de mener des réflexions horizontales et de détecter les potentiels de connexion et de collaboration entre les divers piliers sectoriels de l'économie. À ce

titre, les discussions du groupe de travail « Smart economy » s'articuleront autour de la vision de Jeremy Rifkin d'une économie interconnectée. C'est aussi dans ce groupe de travail que des sujets plus sensibles, tels que la protection des données, et d'autres aspects réglementaires, seront abordés.

L'axe « Circular economy », de son côté, est essentiel pour améliorer la productivité des ressources et ne peut se réaliser qu'à travers une approche commune des divers acteurs de l'économie luxembourgeoise. Le dernier axe transversal est celui du « Prosumer & Social model » dont l'objet consiste à mener des réflexions autour des défis sociaux posés par le processus de digitalisation et d'automatisation, ainsi que par

“
Avec ce projet,
l'opportunité se présente
d'identifier les jalons
clés d'une stratégie
d'ensemble cohérente
vers une économie
plus interconnectée
et durable.
”



06.

THE PARIS CLIMATE CHANGE AGREEMENT

SOME KEY FACTS AND WHAT IT MEANS FOR BUSINESS IN LUXEMBOURG

"Historic", "landmark deal", "decisive for the planet" – several superlatives have been used to describe the success of the Paris agreement in the hope that it will usher global society into a new era. This article aims to gain perspective on some main elements of the agreement that will be pointed out, and sheds light on the potential impact on business in Europe and Luxembourg.

Text: Jérôme Merker, Affaires économiques, Chambre de Commerce
Photos: Ambassade de France, Unesco, COP21 and Greeworks.lu

2 °C or 1.5 °C? Or both? At the 2009 climate conference in Copenhagen, parties agreed, although the agreement has not been adopted, on limiting the global temperature rise to 2 °C. This target was, according to several parties – especially the SIDS (small island developing states) –, not ambitious enough. Meanwhile other countries such as China and India preferred to stick to the 2 °C target. A 1.5 °C target would according to them require substantial mitigation efforts that might hamper their economic development. Despite those divergences, all parties managed to agree on a text that would allow them *"to go back home with their heads held high."* A compromise wording has been found, reaffirming the 2 °C goal combined with *"increased efforts"* to achieve a 1.5 °C target, a vital threshold that would allow to contain a further sea level rise and to build up a significantly safer defence line against the worst impacts of climate change.

A common goal! Yes. But the agreement should reflect as well *"the equity and the principle of common but differentiated responsibilities and respective capabilities, in the light of different national circumstances."* The concept of differentiation between nations was a tough nut to crack. Developed countries should take more action on mitigation efforts and financing resiliency than developing countries and, where possible, support the weakest links in their efforts to improve their resilience and capacity-building.

The current commitments (INDCs: Intended Nationally Determined Contributions) handed in by almost all the countries, would only hold global warming between 2.7 °C and 3 °C, well above target. In order to reinforce the commitments over the upcoming years, the signatories are required to communicate a revision of their INDC every five years.

A MORE STRINGENT REGULATORY ENVIRONMENT

The revision will help to assess whether the collective efforts towards reducing global warming are sufficient enough. Luxembourg has implemented several climate friendly

measures in the past that encourage a more efficient use of fossil energy. Most of them originate from European directives, hence binding member states to set up national plans to further reduce their greenhouse gas emissions (e.g. National Plan for Energy Efficiency, National Plan for Renewable Energy).

It is clear that the new Paris agreement will bring grist to the mill. The European framework will evolve further and use the targets set by the European INDC (to achieve by 2030 at least 40% domestic reduction in greenhouse gas emissions compared to 1990 levels) to shape future environmental policy. Companies in Luxembourg and Europe will in the end face tighter regulations that should further



01.



02.

encourage the use of renewable and efficiency enhancing energy solutions. It is therefore important that the upcoming guidelines in climate change related policies remain technically and economically feasible within a reasonable timeframe, and focus on promoting innovative solutions and investments to climate mitigation.

REVISION AND MONITORING OF THE EU TARGETS

The global temperature rise set by the agreement is very ambitious and requires actually taking action without delay on the global stage. The 5-year revision plan of the Paris agreement will serve as platform for

countries to reiterate their goals over time and the EU, as a fervent supporter of the “high ambition coalition”, will certainly step up and reinforce its ambition over the upcoming years. The agreement established the principle that future national plans will be no less ambitious than existing ones, which means the climate action plans handed in prior to the COP21 provide a firm floor and foundation for higher ambition. Thus, it will be central to foster an open and transparent approach during the revision process with all major stakeholders on the boat. In the future revisions, it will be crucial to submit for opinion the targets communicated by Luxembourg to the European INDC plan and the business community, as

01. “Historic”, “landmark deal”, “decisive for the planet”, several superlatives have been used to describe the success of the Paris agreement.

02. The target of limiting the global temperature rise to 2°C was not ambitious enough, according to several parties – especially the SIDS (small island developing states).

03. The current commitments handed in by almost all the countries would only hold global warming to between 2.7°C and 3°C.

an important stakeholder, may have valuable input regarding the feasibility of the submitted targets. Switzerland or Japan already used a “bottom-up” approach in order to determine their ambitions regarding the climate targets for the COP21.

For instance, the Swiss surveyed their small and medium-sized enterprises about their capacities to cope with further emission reductions, while major Japanese companies handed in their own contributions they are willing to make to reach the emission target.

COPING WITH HIGHER ADAPTATION COSTS

There is no doubt: mitigating greenhouse gas emissions will be costly and increase the burden on the shoulders of the stakeholders. In order to meet the national targets, countries will continue to implement policies in order to get the incentives right by focusing the attention more on low-carbon solutions. In order to win the climate game, the price of producing and using the remaining fossil fuels should become more expensive than the production and use of non-fossil fuels. This seems straightforward, however in the end it is the detail and implementation that will count. The scale of application of such a principle must however be global to be effective and to avoid competitive distortions, carbon leakage and simple relocations of carbon-emitting companies to less regulated jurisdiction; ►



03.

Mexico recently introduced a carbon tax.



with detrimental effects not only on economic and social parameters in the “out-bound” countries of production facilities, but also potentially negative climate-related outcomes related to a laxer environmental legislation provisions in some “inbound” countries. Non-production cannot be the solution for non-emission.

Carbon pricing tools – either in the form of carbon taxes or trading systems – are on the rise in developing countries, such as in China who is planning to set up the world’s largest market based carbon pricing system, while Chile and Mexico recently introduced a carbon tax. Europe has been the forerunner in carbon pricing, “flying solo” over many years. As more and more countries are introducing pricing mechanisms, or improving them, businesses on the globe have to expect higher adaptation costs. It is positive to note that Article 6 of the agreement provides a first rough basis

for a global carbon emissions market stating that “*the use of internationally transferred mitigation outcomes to achieve nationally determined contributions under this Agreement shall be voluntary and authorized by participating Parties.*” How exactly the mechanism will materialise still needs to be defined, but the upcoming COPs may leave room for discussions on how to connect national and regional systems within the UNFCCC (United Nations Framework for Climate Change Control).

In the case of Luxembourg, the prospective of an international carbon market is certainly a positive aspect for companies covered by the EU ETS (Emission Trading Scheme) mechanism. Focus should rely as well on supporting the local business community to improve their capacity building. Especially small and medium enterprises are often lacking the resources to implement new low-carbon technologies and climate-

friendly solutions. The future tendencies will affect the way of doing business, thus it will be key to take proactive measures with regard to operational capability and value chain decisions. How will the national reduction commitments impact the business environment in terms of regulation and potential fines? How should businesses deal with the mitigation process in the most cost-efficient way? How to improve conditions for financing of climate mitigation measures and green technology development and deployment? Those are substantial questions to be dealt with.

From the business community side, several initiatives have already been put in place. For instance, INDR, the national institute for sustainable development and corporate social responsibility, encourages national companies in their pursuit to balance and integrate their economic, environmental and social priorities, while at the same time meeting the expectations of their stakeholders.

Several companies in Luxembourg already signed up to embed sustainability into the core of their business operations to create shared value for business and society, and still more are to come. ●

“
In the case of Luxembourg,
the prospective of an international
carbon market is certainly a positive
aspect for companies covered
by the EU ETS mechanism.
”

L'information continue

Retrouvez toutes les informations
sur www.fondation-idea.lu



**BIEN
S'IMPLANTER
AU
LUXEMBOURG**



- 2 BUSINESS CENTERS À PROXIMITÉ DE GRANDS AXES
- BUREAUX MODULABLES
- EMBLEMES DE PARKING
- SERVICES BUSINESS ET WELLNESS

Votre entreprise au Luxembourg?
NOUS AVONS VOS FUTURS LOCAUX



RICHET S.A. / 9, route des Trois Cantons / L-8399 WINDHOF
Tél.: +(352) 39 59 22-1 / Fax: +(352) 39 59 23 / www.richet.lu

14. DEUTSCH-LUXEMBURGISCHE WIRTSCHAFTSKONFERENZ

CHANCEN UND RISIKEN DER ENERGIEWENDE AUS UNTERNEHMERISCHER SICHT

Unter dem Titel „Energieeffizienz – Herausforderungen und Chancen für Europas Industrie“ fand am 2. Februar 2016 die 14. Ausgabe der Deutsch-Luxemburgischen Wirtschaftskonferenz in der Handelskammer Luxemburg statt.

Text: Annabelle Dullin, Affaires économiques, Chambre de Commerce
Fotos: Laurent Antonelli, Agence Blitz / Pierre Guersing

Seit rund zehn Jahren ist die Deutsch-Luxemburgische Wirtschaftskonferenz ein regelmäßiger Höhepunkt der bilateralen Wirtschaftsbeziehungen. Sie bietet deutschen und luxemburgischen Wirtschaftsvertretern und Unternehmen ein exzellentes Forum für Networking und Informationsaustausch.

LUXEMBURG UND DEUTSCHLAND: ZWEI STARKE PARTNER

Das Verhältnis zwischen Luxemburg und Deutschland ist sowohl politisch und kulturell als auch wirtschaftlich eng und vertrauensvoll. Deutschland ist für Luxemburg der wichtigste Handelspartner. 27,8% von

Luxemburgs Ausfuhr an Gütern (2,99 Mia €) sowie 16,9% von Luxemburgs Ausfuhr an Dienstleistungen (10,17 Mia €) wurden 2014 in die Bundesrepublik exportiert. In der luxemburger Realwirtschaft gibt es rund 400 Unternehmen (im Banken- und Versicherungswesen, wie auch in den Bereichen Forschung, Industrie und Handel), welche einer deutschen Leitung bzw. einer deutschen Muttergesellschaft unterstehen.⁽¹⁾ Auch im Finanzsektor besteht seit Jahrzehnten eine enge Zusammenarbeit. 2015 waren von den 148 Banken in Luxemburg 28 Niederlassungen deutscher Kreditinstitute. Besonders greifbar wird die Zusammenarbeit, wenn man den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt betrachtet.

Von insgesamt rund 165.000 Grenzpendlern kamen 2015 etwas mehr als 40.000 aus Deutschland, damit liegen sie mit 25% gleichauf mit Belgien, an zweiter Stelle hinter Frankreich. Während Luxemburg ein attraktives Ziel für Arbeitnehmer aus Deutschland ist, vor allem in den Bereichen Baugewerbe, Industrie, Logistik und Finanzwesen, zieht Deutschland im Gegenzug viele luxemburger Studenten an. So gingen 2015 von rund 15.000 luxemburger Studenten fast 22% in deutsche Städte wie Trier, Aachen oder auch Köln studieren.

COP21 UND ENERGIEWENDE: ENERGIEEFFIZIENZ ALS WIRTSCHAFTSMOTOR

Deutschland und Luxemburg haben sich international auf der Klimakonferenz von Paris am 2. Dezember 2015 verpflichtet, im Sinne der Energiewende zu agieren und mit einem Maßnahmenbündel die globale Klimaerwärmung auf deutlich unter 2°C, möglichst unter 1,5°C zu begrenzen. Die Bundesregierung will bis 2050 eine Reduktion der Treibhausgase um 80-95% erreichen.

Daher war „Energieeffizienz - Herausforderungen und Chancen für Europas Industrie“ aus gegebenem Anlass das Thema der diesjährigen, 14. Ausgabe der Wirtschaftskonferenz.

Auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos Ende Januar wurde die Umsetzung des COP21-Abkommens weitreichend diskutiert, denn neben den Chancen die es bietet, sind die Herausforderungen für die Unternehmen groß. Hier wurde das Stichwort „Corporate Social Responsibility“, kurz CSR, oft erwähnt. Die Wirtschaftsträger sind heute von der Politik und der Gesellschaft angehalten, wettbewerbsfähig zu sein und gleichzeitig ihre Aktivitäten in einer wirtschaftlich, sozial und ökologisch verantwortlichen Weise durchzuführen. Was früher als alternativloses „Entweder-oder“ gesehen wurde, wird heute als „Sowohl-als-auch“ gefordert. Die Theorie ist das eine, die Machbarkeit und Umsetzung das Andere. Denn sie verlangt ein Umdenken und den Willen, seitens der Unternehmen und der Gesellschaft als Ganzes, eine Zeit lang bestimmte Mühen auf sich zu nehmen. Darin liegt heute die größte Herausforderung. Während Deutschland den



01.



02.

Pfad der Energiewende schon eingeschlagen hat, viele Unternehmen diese als Chance sehen und eine große Akzeptanz in der deutschen Bevölkerung herrscht, schlummern in vielen Ländern Europas und weltweit noch große Änderungspotenziale.

AUSTAUSCH ZWISCHEN POLITIK UND WIRTSCHAFT

Wie der Hauptgeschäftsführer der Handelskammer und Gastgeber der Wirtschaftskonferenz, Carlo Thelen, betonte, sei es wichtig, die Wirtschaftsakteure als Träger der Energiewende einzubeziehen. Hierzu sei es dringend notwendig, ein „level playing field“ für die europäischen Industrie zu schaffen, welches gleiche Wettbewerbsbedingungen in Bezug auf Förderung, Marktzugang und Haftung so wie für fossile bzw. Atomenergie garantieren solle, um Zugänglichkeit und Erschwinglichkeit der Energiequellen zu sichern.

Botschafterin Gläser bemerkte in Ihrer Ansprache unter anderem, dass das deutsche Wort „Energiewende“ inzwischen in den internationalen Sprachgebrauch eingegangen sei, und dass dies zeige, dass Deutschland in der Welt für die Fortschritte in diesem Bereich bekannt sei.

Hauptredner waren Vizepremier- und Wirtschaftsminister Étienne Schneider und der Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie Rainer Baake, Vordenker und Manager der deutschen

Energiewende. Beide unterstrichen die Bedeutung der Beschlüsse des UN-Klimagipfels vom vergangenen Dezember in Paris, deren Umsetzung, vor allem die Rückführung des Ausstoßes von Treibhausgasen, ohne den effizienteren Umgang mit fossilen Brennstoffen nicht möglich sei.

In Impulsreferaten beschrieben anhand von Beispielen Dr. Jury Witschnig, Head of Sustainability Strategy for Product and Production, Corporate Environmental Protection, BMW Group, Carl de Maré, Vizepräsident Innovation and Technology, ArcelorMittal und Jan Niewodniczanski, Mitglied der Geschäftsführung, Bitburger Braugruppe, Chancen und Risiken der Energiewende aus unternehmerischer Sicht.

Zur anschließenden Podiumsdiskussion, die Christophe Langenbrink vom *Luxemburger Wort* moderierte und auch das Publikum mit einbezog, stieß Tom Eischen, Commissaire du Gouvernement à l'Énergie, hinzu.

Man war sich darüber einig, dass Energieeffizienz ein wesentlicher Schlüssel ist, um die Konsequenzen des Klimawandels anzugehen. Sie bietet Unternehmen und Verbrauchern die Chance, wichtige Einsparungen zu tätigen und ist Motor für den technologischen Fortschritt. Somit kann sie exportorientierten Unternehmen auf den Weltmärkten neue Chancen bieten. Energieeffizienz und Ressourceneffizienz sind Synonyme für wirtschaftliche Produktivität. Durch Produktivitätsgewinne kann ein nachhaltiges, intensives Wachstum erreicht

01. Christophe Langenbrink vom *Luxemburger Wort* (rechts) lädt Tom Eischen, Commissaire du Gouvernement à l'Énergie, Jan Niewodniczanski, Mitglied der Geschäftsführung, Bitburger Braugruppe, Carl de Maré, Vizepräsident Innovation and Technology, ArcelorMittal, Dr. Jury Witschnig, Head of Sustainability Strategy for Product and Production, Corporate Environmental Protection, BMW Group und Rainer Baake, Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, zur Podiumsdiskussion ein (v.l.n.r.).

02. Hauptgeschäftsführer der Handelskammer, Carlo Thelen, Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Rainer Baake, Vizepremierminister Étienne Schneider und die Botschafterin der Bundesrepublik Deutschland, I. E. Christine Gläser, eröffnen die gemeinsame Ausstellung zur Energieeffizienz.

werden. Ein weniger extensives Wachstum vielleicht, aber ein Wachstum welches nichtsdestotrotz die sozialen Sicherungssysteme langfristig absichern kann.

Rund 120 Teilnehmer aus Deutschland, Luxemburg und darüber hinaus nahmen an der Wirtschaftskonferenz teil.

Zum ersten Mal wurden im Rahmen der Wirtschaftskonferenz auch Ausstellungen an der Handelskammer gezeigt, die sich thematisch an die Diskussion anlehnten. Vom 1. bis zum 10. Februar 2016 wurden die interaktiven Ausstellungen *Die private Energiewende – Strom sparen zuhause* der Deutschen Energieagentur (DENA) sowie *AAA – So baut man heute!* von myenergy, der luxemburgischen Struktur zu Begleitung einer nachhaltigen Energiewende, in der Handelskammer gezeigt. Unter der Schirmherrschaft des Präsidenten der Handelskammer Luxemburg, Michel Wurth, und der Botschafterin der Bundesrepublik Deutschland in Luxemburg, Christine Gläser, wurden die Ausstellungen vor Beginn der Konferenz feierlich durch Vizepremierminister Étienne Schneider, den Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie Rainer Baake, Botschafterin Christine Gläser und den Hauptgeschäftsführer der Handelskammer, Carlo Thelen, eröffnet. ●

⁽¹⁾ „Deloitte: Der deutschsprachige Markt in Luxemburg – Nachgefragt. Aus ganzheitlicher Perspektive. Februar 2015“: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/lu/Documents/int-markets/lu-de-deutschsprachige-markt-Luxemburg-nachgefragt-28052015.pdf>

EUROPEAN CITIES AND REGIONS OF THE FUTURE 2016/2017

LUXEMBOURG AMONG TOP RANKERS

In the latest 2016/2017 update of the *fDi Magazine's* "fDi European Cities and Regions of the Future" report, Luxembourg emerges as an outstandingly performing new-kid-on-the-block. To those acquainted with the country's business environment, this comes as little or no surprise.

Text: Stéphanie Musialski, Affaires économiques, Chambre de Commerce

F*Di Magazine* is a publication that focuses primarily on FDI (foreign direct investment) news and in-depth analysis of the corporate investment climate. The magazine publishes an annual FDI report as well as a series of annual rankings, which look at the ability of cities and regions across the world to attract future inward investment. The "fDi European Cities and Regions of the Future" report is part of this series of worldwide rankings.

For the 2016/2017 "fDi European Cities and Regions of the Future" ranking, the *fDi Intelligence* division of the *Financial Times* collected data using specialist online FDI tools and other sources.

Quantitative data was collected for 481 locations, i.e., 294 cities, 148 regions and 30 local enterprise partnerships⁽¹⁾ (LEPs), under five categories: (1) "Economic Potential", a category that comprises indicators such as GDP per capita, FDI flows, patent numbers, etc. among 21 indicators; (2) "Human Capital and Lifestyle"; (3) "Cost Effectiveness"; (4) "Connectivity" and (5)

"Business Friendliness". Surveys were further collected under a separate and qualitative sixth category, "FDI Strategy".

As far as cities are concerned, the report features an overall "Top 25 European Cities" ranking, completed by various Top 10 rankings divided across geographic locations (Western or Southern European cities, e.g.) and across city size categories (major, large, mid-sized, small and micro cities).

A similar breakdown is used with regions as the report features an overall "Top 25 European Regions" ranking, completed by various Top 10 rankings devised by category (six in total), across geographic locations (Northern, Southern, Western and Eastern European regions) and across regional size categories (large, mid and small regions).

HOW IS LUXEMBOURG FARING IN THIS RANKING?

In the latest 2016/2017 update of the "fDi European Cities and Regions of the Future" report, Luxembourg City is the winner

(ranked 1) of the "Small European Cities of the Future" overall ranking. Luxembourg City's tremendous score is in large part due to the "Economic Potential" category, where it is also ranked number 1.

In addition, Luxembourg City is ranked 9 and 6 in *fDi's* "Top 25 European Cities" and "Top 10 Western European Cities" overall rankings respectively.

Considered as a region, Luxembourg is also performing well as it enters the Top 10 of two categories of the *fDi's* "Small European Regions of the Future" ranking, i.e., of categories "Economic Potential" (ranked 4) and "Connectivity" (ranked 9).

Individual data points in which Luxembourg obtains outstanding results as a city and a region are the "ICT Development Index", the "Logistics Performance Index", the "Networked Readiness Index", as well as the quality of overall infrastructure and the quality of roads indicators. This comes without much surprise in light of the country's diversification efforts which have started to pay off.

Lastly, Luxembourg's good scores in macroeconomic indicators, such as FDI flows, employment rates, or GDP per capita (among others), reflect the country's strong presence in the global world of finance and business as well as its relatively strong economic performance since 2013. Its credit rating indicator, together with the economic freedom and corruption perception indices, further reflects the country's much enjoyed stable political environment. ●

Top 10 small European cities (100,000 - 350,000 inhabitants) of the future 2016/2017

Source: *fDi Intelligence* / *Financial Times*

Rank	City	Country
1	Luxembourg	Luxembourg
2	Cambridge	UK
3	Geneva	Switzerland
4	Eindhoven	Netherlands
5	Espoo	Finland
6	Basel	Switzerland
7	Reading	UK
8	Aberdeen	UK
9	Belfast	UK
10	Cork	Ireland

⁽¹⁾ LEPs are business-led bodies charged with delivering growth in England.

Journées de présentation 21 et 22 avril 2016

- Aménagement de véhicule et de fourgon utilitaire, aux besoins spécifiques
- Conception et aménagement d'ateliers et d'entrepôts sur mesure



Aménagement de véhicule

Avec nos aménagements de véhicules vous êtes préparé pour toute éventualité ! L'équipe de NORDPARTS relève le défi d'utiliser de façon optimale votre espace de stockage disponible afin de transporter tous les outils et les pièces de rechange nécessaires d'une façon organisée et en toute sécurité.

Nos experts vous conseilleront volontiers et peuvent vous visualiser votre aménagement de véhicule futur sur place en 3D.



Aménagement d'atelier

Grâce à un aménagement d'atelier Grâce à la conception d'un aménagement d'atelier sur mesure par notre personnel qualifié, NORDPARTS peut vous aider à améliorer la qualité et la vitesse de travail dans vos ateliers. De l'armoire à outils, vestiaire et établi jusqu'au meubles de bureau, nous vous offrons de l'ordre et flexibilité pour l'ensemble de votre entreprise.



Contactez nous...

Tel.: +352 81 93 30 - 1

Mail: amenagement@nordparts.lu

SELF-EMPLOYMENT

FREELANCE OR BUST? STITCHING A SAFETY NET FOR WORKERS 2.0

The boom of platforms for freelance workers, on the Uber model, presages a world where the wage system will no longer dominate. This will require new social protections for the good of workers – and the economy.

Text: Benoît Georges / Les Echos / The Interview People
Photos: Camera Press / The Interview People / Amazon

Since the end of September, any US resident over the age of 21 who has a car and an Android smartphone can offer occasional delivery services for Amazon. With its news service, called Flex, the e-commerce giant steps further into on-demand work for private individuals – a sector in which it was a pioneer 10 years ago with Amazon Mechanical Turk. In exchange for payment, Turk allowed Internet users to perform tasks such as analyzing images, moderating forums and conducting surveys.

This new way of working, which has been popularized by Uber, now goes far beyond passenger or package transport. In the US, independent workers have access to platforms for pet-sitting (DogVacay), on-demand moving (Lugg) and all sorts of other odd jobs (TaskRabbit). In France, they can offer their services on YoupiJob or Hassle, but the most used marketplace for these tasks is no other than Leboncoin, whose services section has more than 100,000 offers from private individuals.

The trend isn't limited to low-skilled jobs: in the US, the platform Upwork claims 2.5 million freelance service providers working intellectual jobs (developers, lawyers, graphic designers, assistants, etc.). According to a study commissioned by the Freelancers Union, 53 million people are independent, or one in three working Americans. With rising online platforms, as many as half of American workers will be self-employed by 2020.

Some analysts have deduced from all this that the wage system as we know has

reached its limits. *"In France, we think we are facing an employment crisis, which is true when you look at unemployment figures,"* says Denis Pennel, who heads the International Confederation of Private Employment Services (Ciett). *"But this crisis hides a work revolution and a structural change about the way we work."*

He recently wrote a report advocating the creation of an "active status". *"I'm convinced we have reached the peak of the wage system in our developed economies,"* he says. It's a perspective that until recently didn't really interest the political world, which is too occupied with debating the 35-hour working week or public service status.

THE AGE OF THE INDEPENDENTS

David Ménascé, author of a study called *La France du Bon Coin*, makes the same conclusion. *"The wage system is being eaten away downwards because people don't find jobs, or only jobs that are too precarious,"* he says. *"It's also being eaten away upwards, because the intellectual professions aspire to something different than what the previous generations aspired to."* Confronted with a job market that is much more closed than their elders, but also wanting more freedom and autonomy, the under 35-year-olds now constitute the majority of the "worker 2.0" generation.

The living conditions of a self-employed strategy consultant, a freelance designer, an Uber driver or an on-demand "service provider" are admittedly different. But they all face the same problem: employment law, ►

“

The wage system is being eaten away downwards because people don't find jobs, or only precarious jobs. It's also being eaten away upwards, because the intellectual professions aspire to something different than what the previous generations aspired to.

”



Uber car services founded by CEO Travis Kalanick has popularized a new way of working that goes far beyond passenger or package transport and challenges the traditional wage system.



With Amazon Flex, any US resident over the age of 21 with a car and a Android smartphone can offer occasional delivery services for Amazon.

“53 million people are independent, or one in three working Americans. With rising online platforms, as many as half of American workers will be self-employed by 2020.”

both in France and in the US, is not yet adapted to their situations. Whether it's social protection or housing loans, the dominant model is largely based on the wage system – to the detriment of those who are excluded from it. Of course, tools such as self-employment status have been developed, but “the labor code covers at 99% only waged work, with the exception of certain articles regarding inherently independent jobs (freelance journalists, entertainment professionals, domestic workers),” Pennel notes. “It has become both too complex and unable to defend these new forms of employment.”

SUBORDINATION AND DEPENDENCE

Hence the necessity of creating a new status for the post-wage worker, one that would take into account their particular realities, particularly regarding subordination and dependence. “These new forms of employment are characterized by both legal independence and economic dependence,” explains David Ménascé, who describes independents working mainly for platforms such as Uber as “micro-franchised”.

In an interview with *Les Echos*, French politician Nathalie Kosciusko-Morizet pro-

posed as a solution the “creation of an ‘economic dependence limit,’ after which a business that has regular contracts with an independent must grant him rights, like paid vacation or compensatory time.”

Pennel says the subordination question is no longer relevant. “We need to look at who’s bearing the economic risk,” he says. “This risk is a lot heavier on the shoulders of individuals, which is why we will need to work on offering them safety nets.”

For this, he suggests the creation of a unique social account that would integrate all the social insurances (unemployment, training courses, pension) – a wider version of the future personal activity account, whose implementation the French government announced will begin January 1, 2017. He also goes so far as to resurrect the idea of an ultimate safety net, envisioned as early as the 1960s by US economist Milton Friedman: a basic income, paid unconditionally to any individual, “in the form of a tax credit allowing each person to provide their basic needs.”

In other words, we can now maybe imagine a world where everyone would work freely and independently, without risking losing everything if a contract ends. ●

Do you master the key elements of cross-border fund distribution?

1 De Germany												12 Cl Chile
3 At Austria	4 Fr France										51 Co Colombia	19 Pe Peru
5 Gb United Kingdom	6 Nl Netherlands	7 Es Spain	69 Hr Croatia				2 Ch Switzerland	40 Za South Africa	30 Bh Bahrain	47 Ur Uruguay	50 Me Mexico	
8 It Italy	9 Se Sweden	10 Fi Finland	11 Be Belgium	14 Dk Denmark	15 Lu Luxembourg	16 Pt Portugal	13 No Norway	50 Ae United Arab Emirates	60 Du Dubai	63 Il Israel	18 Sg Singapore	
17 Ie Ireland	20 Gr Greece	25 Cz Czech Republic	26 Sk Slovakia	28 Hu Hungary	29 Pl Poland	31 Ee Estonia	24 Li Liechtenstein	21 Mo Macau	48 Au Australia	22 Tw Taiwan	19 Hk Hong Kong	
32 Cy Cyprus	33 Lv Latvia	38 Lt Lithuania	39 Mt Malta	41 Bg Bulgaria	45 Si Slovenia	52 Ro Romania	37 Is Iceland	34 Kr South Korea	81 In India	42 Jp Japan	53 Cn China	

FundGlobam

LE CHIFFRE DU MOIS



FORMIDABLE GISEMENT

À contre-courant de ce que laissent entendre certains eurosceptiques, une étude du Parlement européen mesure le potentiel économique considérable qui serait libéré grâce à davantage d'intégration européenne.

Illustration: Fargo

À un an du 60^e anniversaire des traités de Rome et donc de l'intégration économique européenne, il reste toujours une marge d'amélioration en termes de coopération économique entre les États membres de l'Union européenne. Le marché unique, qui est devenu une réalité en 1993, est toujours en voie d'achèvement et son approfondissement est une priorité qui reste toujours d'actualité. L'heure est venue de faire preuve de plus de courage politique et de rapprocher davantage les économies européennes. Leur potentiel économique est loin d'être épuisé : selon une étude du Parlement européen, la mise en œuvre de réformes stratégiques dans toute une série de domaines concernant, entre autres, le marché pour les consommateurs européens, le marché numérique, les transports, les services financiers et l'énergie, pourrait aboutir à un gain potentiel annuel à hauteur de 1.600 milliards d'euros, ce qui revient à 12% du PIB 2014 de l'Union européenne. ●



Viviane Reding

Membre du Parlement européen, ancienne vice-présidente de la Commission européenne

OSONS RENFORCER L'EUROPE !

Le chiffre est sans appel ! Plus d'Europe, c'est plus de prospérité à l'intérieur de nos frontières. Le marché européen est déjà le plus grand espace économique sans entraves du monde industrialisé. Osons l'approfondir ! Sans attendre, nous devons réduire la bureaucratie et démanteler les obstacles à la création d'un marché véritablement unique, dans le numérique, les services financiers, le transport et l'énergie. Si nous relevons tous ces défis, ils seront autant de sources de croissance pour le Luxembourg, de compétitivité pour nos entreprises et d'avantages pour les consommateurs.

Plus d'Europe, c'est aussi plus de poids à l'extérieur de nos frontières. Sur la scène internationale, un État seul est désarmé. Au contraire, l'Europe est en mesure de défendre l'intérêt de nos entrepreneurs dans la mondialisation. Consolider la première place de l'Union en tant que puissance économique et commerciale est le meilleur moyen de préserver nos emplois, nos standards, notre mode de vie et nos valeurs.



Michèle Detaille

Managing director, No-Nail Boxes

BEAUCOUP A DÉJÀ ÉTÉ FAIT MAIS ON PEUT ALLER ENCORE PLUS LOIN

Un grand marché harmonisé avec une sécurité juridique et monétaire assurée constitue un environnement de rêve pour le développement de toute entreprise.

La libre circulation des personnes, des biens et des services, l'euro, le brevet européen, voilà une série de mesures qui ont changé la vie des PME européennes.

D'autres réformes restent à accomplir : un marché numérique unifié offrirait un grand avantage au développement de l'e-commerce.

La suppression des frais de roaming allégera les coûts de communication. La passation électronique des marchés publics en réduira les coûts et en simplifiera l'accès. Les paiements et les facturations électroniques permettront une sécurisation des transactions financières entre partenaires et un raccourcissement des délais de paiement.

Retrouvez-nous sur
le stand 2 du salon
Architect@Work,
les 13 & 14 avril
à Luxexpo

CBC INFORMATIQUE, SEUL DISTRIBUTEUR ARCHICAD AGRÉÉ AU LUXEMBOURG DEPUIS 25 ANS !

Avec ArchiCAD, bénéficiez de ...

Tarifs préférentiels

Formations personnalisées
Accompagnement

Architecte spécialisé ArchiCAD

Formations gratuites
Support

CBC Informatique, c'est aussi...

Maintenance informatique

Services Web Solutions hardware

Réseautique Réparateur agréé

Développement d'applications

Solutions software

ABANDONNEZ VOS VIEILLES SOLUTIONS 2D ET PROFITEZ D'OFFRES ATTRACTIVES TOUTE L'ANNÉE !



OFFRE SPECIALE Nouveau client ArchiCAD

Pour l'achat d'une première licence
ArchiCAD 19 avec contrat de maintenance,
nous vous offrons un ordinateur et un écran
d'une valeur de 850€ hTVA*.

* Images non contractuelles. Dans la limite des stocks disponibles.

CBC Informatique S.A.

9, zone Op Zaemer L-4959 Bascharage • T+352 40 06 30-1 • F+352 40 06 34 • cbc@cbc.lu www.cbc.lu



ÉTATS-UNIS ET ZONE EURO, LE LIÈVRE ET LA TORTUE ?

La Fondation IDEA asbl a organisé le jeudi 14 janvier sa sixième matinale, consacrée aux performances économiques respectives de l'Europe et des États-Unis. Ce rendez-vous a été l'occasion d'une discussion nourrie entre l'invité de la matinale, le professeur Jorge Vasconcellos e Sá, les représentants d'IDEA et la trentaine d'invités émanant d'horizons divers.

Texte : Muriel Bouchet, Fondation IDEA asbl - Photo : Pierre Guersing

La matinale a débuté par un exposé introductif de Marc Wagener, directeur d'IDEA, qui a rappelé que le décrochage de la zone euro en termes de croissance totale, de dynamisme démographique, de PIB par tête, de productivité et d'emploi est davantage structurel que conjoncturel. Ce décrochage s'accompagne d'une compétitivité bien moindre de la zone euro, d'une pression fiscale nettement plus élevée qu'outre-Atlantique, d'un environnement largement plus favorable à l'innovation aux États-Unis, et enfin d'une démographie fort dynamique dans ce dernier pays.

Le professeur Vasconcellos e Sá a pour sa part développé un exposé fouillé, associant en un tout homogène les variables économiques, les théories du management et du marketing et des éléments plus sociologiques. Le professeur a d'entrée de jeu affirmé que les États-Unis se caractérisent par un PIB

par habitant près de 40 % plus élevé qu'au sein de l'Europe des 15 (« UE-15 »). Cet écart est le reflet d'une productivité horaire de 20 % plus élevée aux États-Unis, d'heures de travail annuelles par tête de 10 % supérieures et d'un taux d'emploi plus favorable.

LA TÊTE ET LES JAMBES

L'allant économique des États-Unis repose sur les causes ultimes suivantes :

- Body : la population américaine serait plus jeune, plus diversifiée qu'en Europe.
- Heart : les Américains auraient une forte éthique du travail, seraient plus confiants envers leur propre culture et penseraient davantage que leur destinée « est entre leurs mains ».
- Mind : la proportion de diplômés du supérieur serait élevée outre-Atlantique.

- Innovation : les États-Unis afficheraient une supériorité écrasante en la matière.
- System and context : l'index de liberté économique de l'Heritage Foundation serait bien meilleur aux États-Unis.

Pour être complet, le professeur Vasconcellos e Sá a quand même souligné que si la cohésion politique est plus forte aux États-Unis, la cohésion sociale y serait moindre en raison d'une concentration plus marquée des revenus.

Une discussion stimulante a suivi les exposés. Ont notamment été abordés le relatif manque de culture d'entreprise au Luxembourg, l'absence d'une vision commune des réformes entre le nord et le sud de l'Europe, l'impact potentiel du Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement ou encore la politique de concurrence européenne. ●



Le professeur Jorge Vasconcellos e Sá, qui enseigne notamment à l'Université de Columbia et à la Swiss Business School, s'est lancé dans une analyse fouillée des meilleures performances macroéconomiques des États-Unis.

L'information continue

Pour davantage de détails sur la problématique Europe / États-Unis : www.fondation-idea.lu/2016/01/15/compte-rendu-de-la-sixieme-matinal-idea-etats-unis-et-zone-euro-le-lievre-et-la-tortue/

et l'Idée du mois n°8 : www.fondation-idea.lu/wp-content/uploads/2015/05/IDEA_Idée-du-mois-n°8_ZE_US.pdf

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



NIESSEN
TRAITEUR

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



RENCONTRE AVEC LA JEUNESSE LUXEMBOURGEOISE

B(R)OUIILLON D'IDÉES

Un vendredi de janvier, la Fondation IDEA asbl a réuni plusieurs organisations de jeunesse - Chrëschtlech-Sozial Jugend (CSJ), Déi jonk gréng (DJG), Jeunesse démocrate et libérale (JDL), Jonk Sozialiste Lëtzebuerg (JSL) et Jonk Entrepreneuren Luxembourg (JEL) -, pour, d'une part, échanger sur l'idée du mois consacrée à la financial literacy, d'autre part, capter le regard de jeunes Luxembourgeois sur le développement de leur pays.

Texte : Sarah Mellouet, Fondation IDEA asbl

Photos : Pierre Guersing et Fonds Belval

Pour Alan Greenspan, économiste américain qui fut à la tête de la FED de 1987 à 2006, « *the number one problem in today's generation and economy is the lack of financial literacy* ». Qu'en pensent les jeunes du Luxembourg ?

Après lecture de notre Idée du mois n°9, dans laquelle nous constatons que les décisions économiques et financières ont un impact stratégique sur la vie quotidienne des citoyens, confrontés à des problématiques de plus en plus complexes, tous les participants se sont accordés sur l'importance de l'instruction financière et la nécessité de l'améliorer dans le contexte luxembourgeois. En revanche, leur approche diffère sur les cibles et les méthodes à privilégier. Les jeunes chrétiens sociaux (CSJ) et démocrates libéraux (JDL) mettent en avant le rôle du

déterminisme social dans le degré d'instruction financière. Pour Estelle Malané (JDL), les familles, notamment celles en situation de précarité et de surendettement, doivent être ciblées par la stratégie d'éducation financière car elles assurent l'instruction de leur progéniture. Pour les deux organisations, l'école est un relai nécessaire mais pas suffisant de mise en œuvre d'une stratégie nationale d'éducation à la finance.

LES BASES DE L'ÉDUCATION FINANCIÈRE

Nelson Fragoso (JEL) rejoint Estelle Malané (JDL) sur la nécessité de commencer l'éducation financière à l'école fondamentale pour assurer un effet structurant sur les élèves et leurs comportements. À travers les

“

Le logement s'est imposé comme le défi n°1 pour quatre des cinq organisations de jeunesse ayant répondu à l'invitation d'IDEA.

”

formations dispensées par son association, il a constaté que les élèves avaient une perception souvent erronée des prix immobiliers, automobiles et même des salaires. De même, pour Jimmy Skenderovic (JSL), il est fréquent que les élèves ne sachent pas faire un virement ou lire une fiche de salaire. Ce qui tend à confirmer la nécessité d'une intégration précoce des concepts financiers dans le parcours éducatif.

Par ailleurs, puisque les écoles ne sauraient être les uniques canaux de transmission, une approche « consommateur » et « citoyen » doit aussi être adoptée. Pour Elisabeth Margue (CSJ) et Jimmy Skenderovic (JSL), une structure fixe permettant à celles et ceux qui le souhaitent de trouver toutes les informations relatives au financement d'un projet, aux risques potentiels d'un prêt



01.

01. Cinq organisations représentant la jeunesse avaient accepté l'invitation de la Fondation IDEA asbl à venir débattre des défis prioritaires pour le pays.

02. L'éducation est au centre des solutions proposées pour résoudre plusieurs défis de la société luxembourgeoise.



02.

ou au surendettement doit être mise en place. Cette proposition de plateforme de centralisation des informations et des initiatives a également été mise en avant par Nelson Fragoso, qui évoque le modèle allemand du *Zentrum für politische Bildung*. Paul Matzet (DJG) juge pertinent de reproduire ce concept, mais met en garde sur la finalité de la plateforme : elle doit servir à informer, non à influencer.

LES DÉFIS DU LUXEMBOURG PASSÉS AU CRIBLE DE SA JEUNESSE

Plus généralement, la rencontre d'IDEA avec les organisations de jeunesse visait à recueillir leurs préconisations pour l'avenir du pays en priorisant les cinq thèmes de recherche – compétitivité, fiscalité, loge-

ment, pauvreté, santé et sécurité – sur lesquels IDEA planchera en 2016, en fonction de leur degré d'importance pour le développement du Luxembourg. Le logement s'est imposé comme le défi n°1 pour quatre des cinq organisations (CSJ, JEL, JDL, JSL). Déi jonk gréng, quant à eux, ont placé la pauvreté au sommet des priorités, le logement arrivant en second lieu (voir tableau). Les propositions ont toutes convergé vers la nécessité de rendre le logement plus abordable, Gina Arvai (DJG) avançant pour cela plusieurs pistes : un plus grand nombre de logements sociaux, des coopératives d'habitation, un cadre réglementaire pour la colocation...

Puis, les jeunes ont livré leur perception des défis à relever et des opportunités à saisir pour garantir au pays la prospérité de

demain. Pour Estelle Malané (JDL), la multiculturalité et le dialogue interculturel sont des richesses qui ne doivent pas nous faire perdre de vue les enjeux de la migration et de l'intégration.

Jeunes démocrates libéraux, socialistes et verts se sont retrouvés sur la nécessité d'assurer un développement et une diversification économiques plus durables. Le maintien du niveau de protection (DJG) et de cohésion sociale (JSL) a également été mis en avant. Paul Matzet (DJG) a, lui, proposé une transition vers une agriculture et une consommation biologique et locale ainsi qu'une revalorisation du statut des artisans.

Elisabeth Margue (CSJ) a, elle aussi, mis en avant le développement durable, dans son acception la plus large, évoquant le maintien des acquis pour les générations futures, donc l'enjeu de la soutenabilité des finances publiques (réduction de la dette et financement des pensions), la nécessité de suivre de près le processus de digitalisation (défis et opportunités), la lutte contre le chômage des jeunes ou encore le changement climatique.

Pour aborder sereinement ces virages, Estelle Malané (JDL) voit l'éducation comme un chantier prioritaire au Luxembourg. Dans un même ordre d'idées, Nelson Fragoso (JEL) et Paul Matzet (DJG), considèrent que l'adaptation de la société, et particulièrement du cadre scolaire, aux réalités socio-économiques, aux nouvelles technologies et aux métiers de demain est une priorité.

Last but not least, pour Nelson Fragoso (JEL) comme pour Elisabeth Margue (CSJ), promouvoir l'esprit d'entreprise et de création auprès des jeunes et développer un environnement propice pour les start-up sont impératifs pour assurer le développement du pays.

Selon Albert Einstein, « *un problème sans solution est un problème mal posé* ». Les échanges vont donc se poursuivre pour tenter d'apporter des réponses plurielles à ces problématiques concrètes. ●

Classement des 5 thèmes de recherche proposés par IDEA pour 2016

Source : IDEA

Organisation	Top 3 des priorités (par ordre d'importance)
Chrëschtlech-Sozial Jugend (CSJ)	Logement / Pauvreté / Compétitivité
Déi jonk gréng (DJG)	Pauvreté / Logement / Santé et sécurité
Jeunesse démocrate et libérale (JDL)	Logement / Compétitivité / Pauvreté
Jonk Entrepreneuren Luxembourg (JEL)	Logement / Compétitivité
Jonk Sozialiste Lëtzebuerg (JSL)	Logement / Santé et sécurité / Pauvreté

L'information continue

Le débat est ouvert sur :
www.fondation-idea.lu

GRAND ENTRETIEN

L'ASSOCIATION D'ASSURANCE ACCIDENT (AAA)

« IL FAUT INSISTER SUR LE FAIT QU'INVESTIR DANS LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ AU TRAVAIL PORTE SES FRUITS »

Si la prévention des accidents a toujours fait partie des missions de l'Association d'assurance accident (AAA), elle s'est longtemps limitée à l'élaboration de règlements et à la surveillance de leur respect. Aujourd'hui, l'AAA a mis en place tout un arsenal d'actions en matière de santé et de sécurité au travail pour les employeurs et les salariés, dont le Forum de la sécurité et de la santé au travail. À quelques jours de son ouverture, entretien croisé avec les responsables de l'AAA, Claude Seywert, Georges Wagner et Paul Meyers.

Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz

Quelle est l'activité de l'Association d'assurance accident et quelles sont ses missions principales ?

Claude Seywert : « L'Association d'assurance accident (AAA) est un établissement public chargé de la prévention et de l'indemnisation des accidents du travail et des maladies professionnelles. Créée par le législateur en 1901, elle est placée sous la tutelle du ministre de la Sécurité sociale et gérée par un comité directeur composé de huit délégués des employeurs, de huit délégués des salariés et d'un président fonctionnaire. Les services administratifs les plus importants de l'AAA assurant les relations avec les employeurs et les salariés sont le service de prévention des accidents et le service des prestations.

Quel était le but de la réforme de l'AAA en 2010 ?

C.S. : « En réformant la législation de l'AAA qui datait du début du 20^e siècle et qui n'avait pas été modernisée depuis, le législateur visait à adapter le système d'indemnisation existant au monde du travail actuel en le rendant plus transparent et plus équitable tout en maintenant les principes fondamentaux de l'assurance accident. L'objectif principal de la réforme était de rapprocher le système d'indemnisation de l'assurance accident du système d'indemnisation du droit commun, où l'indemnisation du dommage corporel repose sur le principe de la réparation intégrale des préjudices.

Quels sont les changements majeurs de la réforme de l'AAA au niveau de la prévention des accidents ?

Georges Wagner : « Longtemps, la mission du service Prévention s'est limitée à l'élaboration de 'prescriptions de prévention' et au contrôle de leur respect par les employeurs et les salariés. Avec la réforme de 2010, le service Prévention a surtout mis l'accent sur les missions de sensibilisation et de formation des salariés et employeurs en renforçant le conseil individualisé auprès des entreprises. En quittant ainsi la voie exclusivement répressive pour privilégier l'information et la prévention, les prescriptions ont également été remplacées par des 'recommandations de prévention', règles de l'art en matière de prévention des risques et destinées à aider les employeurs et salariés à remplir au mieux leurs obligations légales et réglementaires.

“
Le dirigeant d'entreprise ayant l'obligation d'assurer la sécurité et la santé sur les lieux de travail est automatiquement en première ligne en cas de survenance d'un accident. Beaucoup d'entreprises en ignorent les conséquences, surtout financières.

”

Quelles actions ont été mises en place par l'AAA pour aider les entreprises à améliorer la sécurité et la santé sur le lieu de travail ?

Paul Meyers : « Il est important de préciser qu'à côté de ses nouvelles fonctions, l'AAA subventionne la mise en place de systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, propose une vaste documentation sur la sécurité, la santé et le bien-être au travail et subventionne entièrement ou partiellement diverses formations spécialisées, afin de permettre au ►



« Toutes les actions de prévention visent à améliorer la sécurité et la santé au travail et tendent implicitement à faire baisser le nombre et la gravité des accidents du travail et des maladies professionnelles. »
Claude Seywert, président de l'AAA.

“ Il devient donc indispensable de mettre en place une nouvelle stratégie nationale en matière de prévention des accidents liés au travail afin de réduire leur nombre, et surtout celui des accidents graves et mortels. ”

personnel des entreprises d'élargir ses connaissances en matière de sécurité et de santé au travail.

G.W. : « Par ailleurs, il y a lieu de citer les trois actions majeures.

Le label Sécher & Gesond mat System. L'AAA a créé ce label de qualité afin d'aider les petites entreprises à mettre en place une gestion efficace de la sécurité et de la santé au travail. L'objectif étant d'encourager par ce label les efforts des employeurs en matière de prévention des risques, tout en minimisant le volet administratif. Non seulement le label offre-t-il aux entreprises une image de qualité en matière de sécurité et santé au travail, mais surtout, il leur permet de bénéficier d'un conseil et d'un accompagnement personnalisés par les agents du service prévention. L'assistance et le conseil de l'AAA, ainsi que les audits, sont gratuits.

La campagne *Trajet, sécurisons-le !* Afin d'endiguer le phénomène de la croissance des accidents de trajet, cette campagne de sensibilisation et d'information a été initiée conjointement avec l'Union des entreprises luxembourgeoises (UEL). Elle vise à sensibiliser toutes les parties concernées par l'envergure du problème des accidents de trajet. Le site www.trajet.lu, dédié particulièrement aux travailleurs désignés et aux délégués à la sécurité, propose en quatre langues (allemand, français, portugais et anglais) des outils de travail pour sensibiliser le personnel des entreprises aux risques liés au trajet. Ces outils peuvent être téléchargés électroniquement et se présentent sous forme de modules techniques permettant de sensibiliser les salariés aux différents risques routiers.

Le Forum de la sécurité et de la santé au travail. Organisé annuellement dans le cadre de la Journée mondiale de la sécurité

et de la santé au travail en collaboration avec l'UEL et ArcelorMittal, le Forum offre une plateforme unique aux entreprises souhaitant partager leurs expériences, bonnes pratiques ou s'informer des nouveautés en matière de prévention des risques.

Qu'apportent les mesures de prévention aux entreprises et aux assurés ?

C.S. : « Le dirigeant d'entreprise ayant l'obligation d'assurer la sécurité et la santé sur les lieux de travail est automatiquement en première ligne en cas de survenance d'un accident. Beaucoup d'entreprises ignorent les conséquences, surtout financières. Toutes les actions de prévention visent à améliorer la sécurité et la santé au travail et tendent implicitement à faire baisser le nombre et la gravité des accidents du travail et des maladies professionnelles. Elles aident les entreprises à se conformer à la législation et à diminuer les coûts et les absences engendrés par les accidents du travail et les maladies professionnelles. Il faut insister sur le fait qu'investir dans la sécurité et la santé au travail porte ses fruits. Des études nationales et internationales montrent que le *return on prevention* pour chaque euro investi se situe aux alentours de 2,2 euros.

Pouvez-vous nous donner de plus amples explications sur le Forum de la sécurité et de la santé au travail ?

P.M. : « Le Forum, qui est devenu une plateforme incontournable du Luxembourg et de la Grande Région en matière de sécurité et de santé au travail, fête sa 10^e édition le jeudi 24 mars 2016 à Luxexpo (Luxembourg-Kirchberg). Organisé avec des partenaires de référence, il offre une opportunité

unique de sensibilisation des employeurs et salariés à la culture de la sécurité, en les informant sur les nouveautés en matière de prévention des risques, en les invitant à partager leurs expériences et/ou leurs bonnes pratiques, et en donnant l'occasion aux acteurs du domaine de présenter leurs activités sur des stands ou dans le cadre de workshops spécialement dédiés aux problématiques de leur secteur.

L'accès au Forum est gratuit et les inscriptions, ouvertes jusqu'au jour même de l'événement, se font sur la plateforme www.securite-sante.lu.

Le Forum, c'est aujourd'hui plus de 100 exposants présentant les dernières nouveautés en matière de sécurité et de santé au travail ; deux salles pour accueillir quelque 20 workshops en parallèle (workshops qui sont d'ailleurs reconnus comme formation continue pour travailleurs désignés et coordinateurs de sécurité), la remise du Prix prévention 2016 de l'AAA qui valorise des mesures ou produits particulièrement innovants dans le domaine de l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail, et la remise des certificats pour travailleurs désignés et coordinateurs de sécurité

Lors de la séance académique du Forum, qui se fera en présence de Son Altesse Royale le Grand-Duc Héritier, une nouvelle stratégie nationale, dénommée Vision Zero et destinée à promouvoir durablement la sécurité, la santé et le bien-être au travail, sera présentée.

Comment est née l'idée de lancer cette nouvelle stratégie Vision Zero ?

G.W. : « Le concept d'une stratégie 'zéro accident' trouve son origine dans l'industrie chimique et plus particulièrement auprès de l'industriel Du Pont de Nemours qui, suite à de graves accidents du travail dans son usine, a mis en place des règles de sécurité strictes tout en responsabilisant le management. Un élément clé de la culture de prévention de Du Pont était, et est encore

Chiffres-clés - 2014

- 26.500 accidents reconnus - trois accidents par heure
- Budget annuel AAA : 230 Mios € (0,5% du PIB)
- Coût moyen d'un accident : 4.000 €

de nos jours, la mise en place d'un environnement de travail qui 'pardonne' les erreurs humaines.

En Europe, le concept de 'zéro accident' a pris de l'ampleur dans les années 1990 dans le cadre du développement de stratégies politiques en matière de sécurité routière. La Suède était un des premiers pays à mettre ce concept officiellement en place dans sa politique de sécurité routière et en utilisant pour la première fois la dénomination de Vision Zero.

En 2014, lors du Congrès mondial de la sécurité et de la santé au travail à Francfort, l'Association internationale de la sécurité sociale (Issa) a repris le concept de Vision Zero, tout en l'étendant aux accidents liés au travail.

C.S. : « En mars 2015, les membres du gouvernement luxembourgeois ont signé une Charte nationale de la sécurité routière, en vue de réduire de moitié le nombre de tués sur nos routes et de diminuer le nombre des blessés graves d'ici 2020.

Malgré les améliorations constatées en termes de statistiques des accidents liés au travail, la diminution du taux de fréquence de ces accidents continue au ralenti ces dernières années. Il devient donc indispensable de mettre en place une nouvelle stratégie nationale en matière de prévention des accidents liés au travail afin de réduire leur nombre et surtout celui des accidents graves et mortels. Sur la base d'engagements antérieurs, l'AAA a pris l'initiative, avec l'Union des entreprises luxembourgeoises, d'adhérer au concept de Vision Zero, tout en l'élargissant à tous les accidents liés au travail, y compris les maladies professionnelles.

Quels sont les grands principes de cette stratégie nationale Vision Zero ?

P.M. : « Basée sur l'idée que tous les accidents liés au travail peuvent être évités et qu'un monde sans accidents graves ni mortels est possible, la stratégie repose sur les quatre principes suivants : la vie est un bien non négociable ; l'homme est faillible ; l'homme a des limites de tolérance, et chacun a droit à un lieu de travail sain et sécurisé.

Il est important de souligner que Vision Zero ne signifie pas que le risque au travail est nul, mais qu'il faut réduire au maximum les sources potentielles de risque. La mise en œuvre de la stratégie au sein des entreprises est fondée sur les 'sept règles d'or' suivantes : faire preuve de leadership et d'exemplarité en



Les responsables de l'AAA
(de g. à dr.) : Paul Meyers, ingénieur,
responsable du service Prévention ;
Claude Seywert, président ;
Georges Wagner, chargé de direction.

matière de sécurité et de santé au travail ; analyser de manière systématique tous les risques et dangers ; mettre en place un programme d'amélioration continue doté d'objectifs mesurables ; veiller à une organisation systématique des aspects touchant à la sécurité et à la santé au travail en insistant sur la clarté des consignes ; utiliser exclusivement une technologie garante de sécurité et de santé ; veiller à la qualification et au développement des compétences des salariés ; investir dans la participation active et la responsabilisation des salariés.

C.S. : « Dans l'espoir de pouvoir convaincre un maximum d'acteurs clés du Grand-Duché à adhérer à cette nouvelle stratégie dans le cadre de la stratégie nationale Vision Zero, il est prévu de signer une charte lors de la séance académique du Forum le jeudi 24 mars

2016, avec les objectifs suivants : diminution de 20 % du taux de fréquence national des accidents liés au travail par rapport à 2014, en dirigeant un effort particulier sur les secteurs à risques les plus élevés ; prise de conscience des décideurs et de tous les acteurs impliqués des avantages qu'offre une approche systématique voire intégrée de la sécurité et de la santé au travail. À moyen et long termes, l'objectif de la stratégie Vision Zero demeure la diminution continue du nombre des accidents graves et mortels. » ●

De plus amples informations se trouvent sur le site de l'AAA sous www.aaa.lu/prevention.

Également sous www.label-sgs.lu et www.securite-sante.lu.

MARGARET BARBOUR

THE WOMAN BEHIND BARBOUR

Dame Margaret Barbour made Barbour covetable – to everyone from royals to hipsters. She went from housewife to active board member in a matter of months: she took over the business in 1972 when her husband suddenly died. She opens up on how she met her first husband, the dashing, dark-haired John Barbour, their daughter Helen and concentrating on quality instead of expanding.

Text: Claudia Croft / The Sunday Times / The Interview People
Photos: Ben Baker / Redux / The Interview People and Barbour

When you think of Barbour what comes to mind: the Queen, headscarf on, surveying her estates, or Alexa Chung exuding rock-chick cool at Glastonbury? You might think of Kate and Wills week-ending in Norfolk, or those annoying urban hipsters battling through the elements to get their flat white. The truth is, all of these versions of Barbour are recognisable, but there are more – the school-run mums and the cycle-commuter dads, the people who buy their Barbours from John Lewis, and the ones who get them in farm shops. The brand has extraordinary social breadth, cleverly balancing its heritage with cool modernity. The Barbour of the 1980s was unashamedly posh, but these days, despite its three royal warrants, it is as loved in Brooklyn as it is in Balmoral. Both the chosen attire of high society and accessible to all, Barbour has become classless.

The woman at the top is the company chairman, Dame Margaret Barbour. She took over the business in 1972, and along with a hand-picked team, including the current managing director, Steve Buck, has propelled it from a staple of the wet dogs and wellies brigade into a global fashion phenomenon sold in more than 40 countries and with a turnover of £167m.

The Barbour headquarters and factory, where more than 100,000 jackets are made each year, are on an industrial estate in

Simonside, just outside South Shields. A plaque commemorating the Queen Mother's visit in 1988 hangs in reception and the corridors are lined with photographs from the company's history. The office of Dame Margaret herself is large but not flash. Family photographs cluster on a table, a reminder that this business is still in the hands of the Barbour clan. At 75, clad in a smart Armani skirt suit, she's a force to be reckoned with. Her hair is elegantly coiffed, large black pearls anoint her ears and a discreet diamond watch twinkles on her wrist. Buck, the dynamic MD, runs the business day to day, and Dame Margaret (she received the honour in 2001) comes in three days a week, keeping a keen eye on every aspect of the business and Barbour's charitable trust.

She had never thought of a career in business. The bright grammar-school girl was brought up in North Yorkshire. "Our great treat was to come to Newcastle for shopping and theatre," she says in an accent that's northern but well-to-do. She trained as a teacher, specialising in art, nutrition and home economics at Battersea Polytechnic (now the University of Surrey).

It was in the early 1960s, while working as a teacher in London, that she met her first husband, the dashing, dark-haired John Barbour. He had been to a rugby match at Twickenham and came to her south London flat for tea with a mutual friend. ►

“People asked if I would go back to teaching, but I said absolutely not. John adored the business, and I thought, ‘I have got to continue with this’.

”



Dame Margaret Barbour
and her daughter Helen,
vice-chairman of the company.

“Don't come forward with ideas unless you'd researched them carefully – not making yourself look stupid, in other words.

”

Dame Margaret's stroke of genius was to make the jackets in navy as well as the traditional green. "Then you could wear it with jeans," she says. The handsome showjumper Malcolm Pyrah adopted it, and soon every Sloane in London, including Princess Diana, wore their Barbours in town, opening up a new market for the brand.



"It was an immediate attraction, a chemistry," she says of the first time they met. He told her he was a travelling salesman. She had no idea he was the heir to the family business until she went to an exhibition at Earls Court where Barbour had a stand.

The firm was founded in 1894 by the Galloway-born John Barbour. He set up shop in South Shields as an importer of oil cloth, but soon began manufacturing his own outerwear. Business boomed and the company supplied the armed forces and exported to the colonies. His son, Malcolm, took over briefly; then Malcolm's motorcycle-mad son, Duncan, who introduced Barbour's waxed cotton biker suits, joined in 1928. He was John's father.

The couple married in 1964 and a life of blissful domesticity beckoned. By 1968, they had a two-year-old, Helen, and had bought a bigger house in anticipation of having more children. Then John died suddenly of an aneurysm. He was only 29. Dame Margaret was faced with bringing up her toddler alone, and some hard business choices: she could either sell the company or get involved. She chose the latter. "People asked if I would go back to teaching, but I

said absolutely not. John adored the business, and I thought, 'I have got to continue with this'. It helped me with my grief."

She went from housewife to active board member in a matter of months. "He died in June and by September I had joined the business." With no previous experience, she worked in every department, even travelling the country with the sales team. "I learnt as I went along," she says.

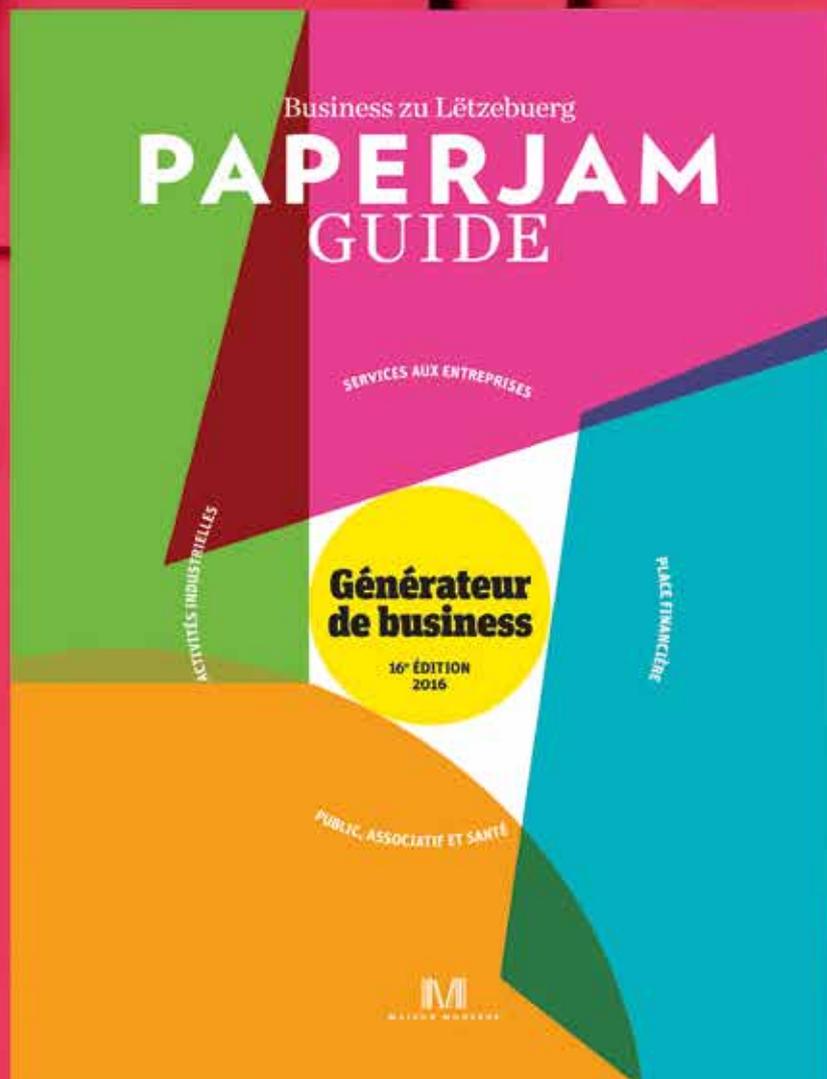
In fact, Dame Margaret – straight-talking, clear-thinking, sharply analytical and with an instinct for talented people – turned out to be a business natural. By 1972, she was chairman of the board and pushing forward with an ambitious vision for the company, although it wasn't easy. In 1974, it received its first royal warrant from Prince Philip, but was crippled by death duties after John's early demise, and there was nothing in the kitty. She remembers writing to everyone in the company telling them there would be no bonuses that year, "but that we could only go on and on and progress tremendously, and we did".

Dame Margaret cast her forensic eye over costings and margins and invested in publicity. Looking back at old catalogues from

the time, she points to a handsome young male model and says: "He looks just like John." By the 1980s, the company was starting to do well and she turned to product innovation with the Bedale short riding jacket. "I also developed the Beaufort shooting jacket. I said, 'We need a jacket with a pocket on the back where they put their birds or rabbits.' It's still one of our bestsellers today."

Her stroke of genius was to make the jackets in navy as well as the traditional green. "Then you could wear it with jeans," she says. The handsome showjumper Malcolm Pyrah adopted it, and soon every Sloane in London, including Princess Diana, wore their Barbours in town, opening up a new market for the brand. Meanwhile, sharply dressed Italians had also caught on to the brand. "They went mad about the Bedale and Beaufort jackets, and our sales went woof!" she says, pointing to the sky. "That put us in a different class. Selfridges and Harrods started to stock us, because we appealed to a large market."

By the late 1980s, the company was doing so well that Dame Margaret and her daughter decided to give 20% of the shares to its charitable foundation. "We were ▶



16^e édition
3100 entreprises et
institutions
800 biographies de
décideurs
524 pages
10€

Disponible en kiosques et
sur maisonmoderne.com

**Paperjam Guide,
sur place.**



(From left to right) Gary Janes, design and development manager at Barbour, discusses the design details of a vintage Barbour motorcycle jacket with his colleagues Simon Crompton and Toby Egelnick.

making a lot of money, and Helen and I didn't want to spend it." They've since given £15m in grants, many to local women's charities. "Being women now on the board, Helen and I felt a special wish to make women's lives easier. We have so much unemployment, with the closing of the shipyards and the mines, that a lot of women have had to struggle and struggle to keep homes together," she says. "I am a feminist really, I suppose."

Dame Margaret inherited her grit from her mother, who also sounds like a feminist – she worked as a supervisor for a grocery firm on Teesside, and by the early 1930s had bought a house and a car. "She tested me every night for six months to make sure I passed my 11-plus and went to grammar school," says Dame Margaret, who, surprisingly, doesn't shoot or ride (she does,

however, get her dogs from the Queen's gamekeepers). "Ride horses? Helen did. I don't. My parents couldn't afford horses when I was growing up, and I never had time."

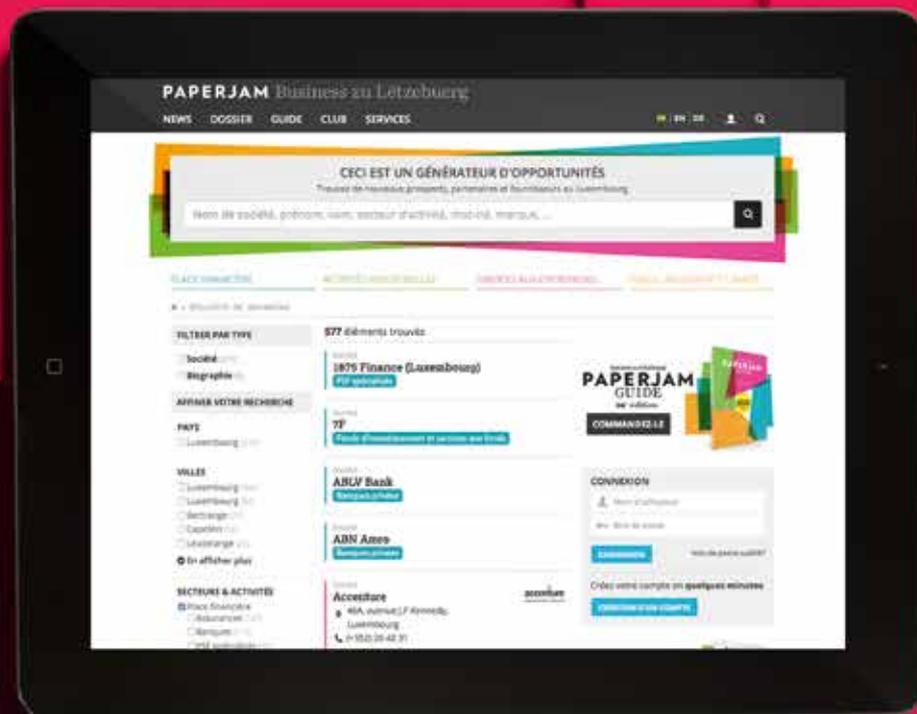
While she was busy building the business, Dame Margaret, who remarried at 51, needed help at home. Her parents moved into her house and she employed a nanny. Holidays were working affairs for the family. "When Helen was a child, we'd spend summer going round looking at distributors in Germany, France and Italy, so really her childhood was spent with me. We went to lots of countries and met lots of people. For her, it was in the bones." The best piece of business advice for her daughter was: "Not coming forward with ideas unless you'd researched them carefully – not making yourself look stupid, in other words."

Helen, who studied at Chelsea College of Art and went into graphics, helped to develop the Barbour tartan jacket lining, the specialist sporting range and, most recently, a successful range of dog accessories. She became vice-chairman in 1997. She has three children, the eldest of whom recently interned at Barbour. Dame Margaret would be delighted if any of her

grandchildren decided to join the firm, but won't put pressure on them to do so. If they did, they would step into a business that's very different to the one she joined in the 1960s. Hunting, shooting and fishing attire is now just a small part: there's townwear and a fully fledged fashion arm that showed its ultracool collaboration with the Japanese streetwear brand White Mountaineering during fashion week last year. Barbour International, the motorcycle clothing line, is also back. Introduced by Duncan, it flourished from the 1930s to the early 1970s, and was revived in 2014 as a standalone glamorous women's and men's brand.

The company today is a global concern, with booming sales in America. How big can it get? Not too big, Dame Margaret says. "Helen and I don't want to. We've made it clear to Steve, and he has pulled back on some of the product development. We want to concentrate on quality." Nor will she entertain offers to buy or float the business. "We don't want to go public," she says emphatically. Family remains at the heart of Barbour, and Dame Margaret hopes it will stay that way. If the sixth generation does join, I hope they have their granny's gumption. ●

“
I am a feminist
really, I suppose.
”



Ou à emporter.

Accédez à l'univers Paperjam Guide où que vous soyez sur guide.paperjam.lu

NADÈGE MOUGEL

L'ART SOUS TOUTES SES FACETTES

Nadège Mougel, diplômée en histoire contemporaine, en commerce de l'art, et spécialisée en conservation du patrimoine, a fondé MoNa Art Consulting en janvier 2015. Ce cabinet d'expertise-conseil propose conseil et assistance, expertise et estimation, valorisation, ainsi que toute recherche spécifique et personnalisée dans le domaine des œuvres d'art.

Texte : Marie-Hélène Trouilleux - Photos : Gaël Lesure

L'ouverture du Freeport vous a-t-elle donné l'idée de créer MoNa Art Consulting ?

« Mon installation à Luxembourg a été motivée par un faisceau de facteurs favorables, notamment l'ouverture du Freeport sur la principale place financière de la zone euro. Le Luxembourg est donc rapidement apparu à mes yeux comme le lieu idéal pour développer une synergie entre l'art et la finance. J'ai créé ma société en janvier 2015 et j'étais basée à Luxembourg-ville. Puis, très vite, il a fallu trouver un espace pour exposer les œuvres qui m'étaient confiées à la vente, et cela afin de répondre à des conditions optimales de sécurité et de conservation. J'ai trouvé une maison d'architecte à Soleuvre, dont j'ai fait aménager le rez-de-chaussée. Les œuvres y sont visibles principalement sur rendez-vous.

J'ai également créé un site web qui permet de faciliter les transactions en mettant en relation les acquéreurs avec les œuvres proposées. Je me suis spécialisée dans les arts décoratifs du 20^e siècle (mobilier, verrerie, sculpture Art nouveau, Art déco et

design) et dans les tableaux et dessins de quelques grands maîtres des 19^e et 20^e siècles. Le marché de l'art est en forte expansion et 2015 a été l'année de tous les records ! Avec l'arrivée du Freeport, nous bénéficions d'une législation favorable et le Luxembourg est en passe de devenir une véritable passerelle vers le marché de l'art européen.

Qui sont vos clients et quels services proposez-vous ?

« MoNa Art Consulting dispose d'une autorisation ministérielle d'établissement en qualité de 'conseil en œuvres d'art'. Les démarches ont été assez fastidieuses, car c'est une profession libérale atypique et nouvelle au Grand-Duché.

L'art n'est corrélé ni avec le marché économique, ni avec le marché immobilier et il survit aux krachs boursiers. Les conseils de mon cabinet s'adressent à des particuliers et des gestionnaires de fortune. Je travaille aussi avec des compagnies d'assurances pour des estimations dans le cadre de réévaluation de contrat, après sinistre pour chiffrer les dépréciations ou dans le cas de prêt d'œuvres. Les musées, fondations et grandes entreprises figurent également parmi ma clientèle.

Le marché de l'art est souvent qualifié d'opaque et le recours à un expert s'avère nécessaire pour acheter, vendre, assurer, partager ou constituer une collection. Au Luxembourg, les banques comptent très peu de spécialistes ayant à la fois des connaissances en marché de l'art et pouvant percevoir la valeur intrinsèque ou historique des œuvres.

Grâce à son nouveau showroom, MoNa Art Consulting propose une sélection d'œuvres historiques, signées et cotées sur

le marché. Ce concept innovant de dépôt d'œuvres d'art haut de gamme vient enrichir et compléter le marché luxembourgeois.

Quel est votre parcours professionnel ?

« À 38 ans, le cabinet d'expertise-conseil en œuvres d'art que j'ai fondé est l'aboutissement de mon parcours professionnel. J'ai eu besoin d'indépendance, besoin aussi de récolter les fruits du travail engagé, de saisir les opportunités.

Après des études en histoire et en histoire de l'art, plusieurs contrats de recherches universitaires et une expérience de cadre au sein d'un ministère en France, j'ai été nommée, alors que je n'avais pas 30 ans, à un poste de conservatrice du patrimoine, en charge d'un musée institutionnel.

J'ai exercé cette fonction en tant que directrice de la Maison historique et du Musée départemental de Robert Schuman à Scy-Chazelles, site du Conseil général de la Moselle et tête de pont d'un réseau constitué de plusieurs musées européens.

En tant que directrice de cet établissement public, j'ai été chargée de la mise en valeur des collections et de la modernisation du site. Ce projet culturel et scientifique de plusieurs millions d'euros passait par la conception d'une extension muséale de 2.000 m² dont j'ai conduit la réalisation pendant les trois ans impartis. Cette expérience formatrice m'a permis de gagner en crédibilité et de développer les compétences répondant aux exigences attendues, tout en enrichissant le terreau de connaissances, méthodes et pratiques scientifiques sur lequel je m'appuie encore aujourd'hui.

Malgré mon expérience à un poste de directrice de musée et plusieurs participations ou commissariats d'expositions notamment à Paris, Bruxelles ou Luxembourg, je me sentais coupée du marché et de la valeur pécuniaire des œuvres. Pour compléter mon profil et préparer les conditions favorables au développement de mon métier, je suis partie à Paris me former au marché de l'art. Cette nouvelle expérience a été l'occasion de collaborer avec François Laffanour - Galerie Downtown, une galerie internationalement reconnue. J'ai effectué des recherches en archives puis identifié et localisé les pièces avant de contacter les propriétaires. J'ai également travaillé pour ▶

“

Je viens de l'extérieur et je suis non-Luxembourgeoise, ce qui, pour de grandes familles luxembourgeoises, me confère une certaine neutralité et objectivité.

”



Nadège Mougel, diplômée en histoire contemporaine et en commerce de l'art, également spécialisée en conservation du patrimoine, a fondé MoNa Art Consulting, un cabinet d'expertise-conseil.

le compte d'un commissaire-priseur judiciaire de la plus importante maison de ventes aux enchères d'œuvres d'art au monde.

Que vous ont apporté toutes ces expériences ?

« J'ai appris à maîtriser les différents aspects du métier et les codes liés au marché de l'art. Il était aussi question pour moi de créer un réseau de contacts internationaux parmi les principaux acteurs du marché.

Mon diplôme en histoire contemporaine et en commerce de l'art, le fait d'avoir été chercheur rattachée à l'Université du Luxembourg et d'avoir occupé un poste de direction dans le secteur muséal institutionnel français avant de créer mon cabinet constituent un gage de crédibilité et de sérieux. Pour plus de transparence, je suis rémunérée pour mes prestations de services sur base d'un taux horaire fixe ou forfaitaire en fonction de la mission confiée.

Quelles sont les qualités requises pour exercer un métier comme le vôtre ?

« Vous êtes en contact avec une clientèle prestigieuse et exigeante, de grands capitaines d'industrie ou des personnes issues du monde de la politique. Il faut savoir rester discret... Je sais aussi faire preuve de rigueur et de persévérance. Dans le cas d'une expertise, le travail d'identification et d'authentification est très long.

De quelle réalisation professionnelle êtes-vous la plus fière ?

« Je me souviens avec émotion du jour de l'inauguration du Musée Robert Schuman, après trois ans de travail acharné. J'ai ressenti une immense fierté !

J'ai également éprouvé une grande satisfaction quand je suis venue en aide à une illustre famille, dans le cadre d'une succession litigieuse, où les héritiers se déchiraient pour la répartition des œuvres léguées. J'ai mis d'accord les parties en proposant une répartition par lots 'égaux en nature, valeur et bonté' (bonté, c.-à-d. en état de conservation optimale, ndr) après plus de 10 ans de querelle.

Avez-vous pu bénéficier de l'aide de certains organismes ou réseaux au Luxembourg ?

« J'ai été sélectionnée pour faire partie de la promotion 2015 des mentorés dans le cadre du programme de Business Mento-



« Le fait d'avoir été chercheur rattachée à l'Université du Luxembourg et d'avoir occupé un poste de direction dans le secteur muséal institutionnel français est un gage de crédibilité et de sérieux. »

ring, piloté par la Chambre de Commerce. De cette manière, j'ai pu être mise en relation avec le tissu entrepreneurial luxembourgeois. Un mentor, entrepreneur confirmé et expérimenté, m'a transmis des savoirs clés et a su révéler mon potentiel en termes de 'savoir-être'.

Pourquoi le Luxembourg ?

« Outre le faisceau de facteurs favorables déjà évoqué, le Grand-Duché offre une ouverture sur un marché élargi et permet d'éviter le cloisonnement de par sa position de carrefour au cœur de l'Europe. On y trouve une richesse culturelle et des interlocuteurs internationaux et cosmopolites. Ma clientèle est essentiellement luxembourgeoise, mais elle a rayonné à l'international. En même temps, le Luxembourg est un microcosme. Tout le monde se connaît, ce qui n'est pas toujours évident dans un métier où la discrétion est de rigueur. Je viens de l'extérieur et je suis non-luxembourgeoise, ce qui, pour de grandes familles luxembourgeoises, me confère une certaine neutralité et objectivité.

Avez-vous dû faire face à certaines difficultés ?

« Comme je vous le disais, l'obtention de l'autorisation ministérielle d'établissement en qualité de 'conseil en œuvres d'art' a relevé du parcours du combattant. Actuellement, mon dossier est en attente de traitement auprès du ministère de la Justice pour figurer sur la liste des experts judi-

ciaires assermentés dans la branche art, histoire et objets d'art. Dans le cas de certaines procédures, la Justice fait appel à l'expertise de personnes assermentées et qualifiées dans le domaine de l'art pour dresser un inventaire avec estimations des pièces avant partage. Aujourd'hui figurent surtout sur cette liste les noms de quelques antiquaires. Mais, je ne désespère pas que mon nom y figure un jour, eu égard notamment à mon expérience et à mes qualifications dans le domaine.

Quels sont vos objectifs à court et moyen termes ?

« Dans un premier temps, je souhaite augmenter ma visibilité à Luxembourg et les transactions via la plateforme de vente d'œuvres d'art mises en ligne. Ensuite, j'aimerais exporter le modèle luxembourgeois en installant d'autres cabinets d'expertise-conseil dans les principales capitales européennes comme Paris ou Bruxelles, en fonction de leur spécificité sur le marché de l'art. En m'appuyant sur mon réseau de contacts, qui s'en trouvera encore renforcé, nous pourrons ainsi répondre aux attentes de nos clients, quels que soient leurs souhaits et l'endroit où ils se trouvent. » ●

www.monaartconsulting.eu

L'information continue

Retrouvez la version intégrale de cet entretien sur www.cc.lu



Un an déjà, Lëtzebuerg !

Avec un choix de services toujours plus... large !

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

Choisir Worldline, c'est choisir une équipe fiable et forte de **40 ans d'expérience** dans le domaine des paiements électroniques. Durables et de qualité, les **terminaux** Worldline acceptent toutes les cartes. Grâce à un large éventail de solutions innovants, tels que des **paiements dans la monnaie du choix** de votre clientèle internationale, des **cartes cadeaux** électroniques et des **services de ventes en ligne**... nous vous aidons à générer des nouvelles opportunités de ventes, optimiser vos processus commerciaux et améliorer l'expérience d'achat de vos clients. Surfez sur masolutiondepaiement.lu

Contactez-nous: +352 26 029 505
info-luxembourg@worldline.com



..... an atos company



worldline
e-payment services



Moving people.
That's our job.



Transport public



Voyages



Événements



Navettes

Informations et réservations

Sales-Lentz, vos experts pour votre mobilité

© (+352) 266 511 (lu - ve 8.00 - 17.00)

www.sales-lentz.lu

 **Sales-Lentz**
moving people

LAURA MATHIEU

AVEC DO APPS, LES APPLIS S'APPLIQUENT!

Laura Mathieu est CEO chez Do apps, une start-up spécialisée dans le conseil et la réalisation technique de projets à la pointe des nouvelles technologies. Créée fin 2014 au Luxembourg, la société innove en proposant un service évolutif et adapté aux besoins des clients, sur base d'un recrutement sélectif basé sur les compétences et la passion.

Texte : Marie-Hélène Trouilleux - Photo : Gaël Lesure

Quelle est l'activité principale de la société et qu'est-ce qui fait votre différence ?

« Le champ d'action de Do apps s'étend du conseil à la réalisation technique en passant par la formation et le coaching d'équipes. Nous développons des projets d'applications web et mobiles. Souvent, les prestataires actuels ne proposent qu'une partie des réalisations et le client doit faire appel à différents interlocuteurs pour un seul et même projet. Nous sommes une équipe pluridisciplinaire et nous nous distinguons en offrant à nos clients une chaîne de prestations, rassemblées au sein d'une même société. Tout d'abord, nous conseillons le client et analysons ses objectifs, avant de passer au design et à la partie graphique de l'application, suivis du développement technique du *front-end* et du *back-end*. Le système d'exploitation traitant les données est considéré comme le *back-end* alors que l'interface graphique avec laquelle l'utilisateur interagit constitue le *front-end*. Puis vient l'adaptation de l'application au mobile.

“
En termes d'émotions,
une start-up, c'est
une montagne russe!
”

Nous préférons avancer progressivement et ce point fait également notre différence. À l'heure actuelle, les applications sont livrées achevées au client avant même d'être testées sur le marché, ce qui engendre beaucoup de frustrations chez le client !

Pendant plusieurs mois, il ne voit, ni n'entend rien et puis, un jour, il reçoit un produit entièrement développé pour le budget versé, mais qui ne correspond pas forcément à ses attentes ou qui ne prend pas en compte de nouvelles données. De plus, ce n'est peut-être pas non plus ce que les utilisateurs attendent ! Une application développée à 20 % suffit parfois pour permettre de tester l'application sur le marché et nous permettre de faire les ajustements requis. Il est dommage de consommer la totalité du budget sans tester le produit avant sa mise définitive sur le marché.

Comment l'équipe s'est-elle constituée ?

« Nous sommes tous passionnés par ce que nous faisons et nous recherchons actuellement deux développeurs qui excellent dans leur domaine, ainsi qu'un commercial et, dans un avenir moins proche, un gestionnaire de projets. Deux de nos développeurs, Thibault Milan et Renaud Wellens, travaillaient pour une même société, qu'ils ont quittée pour fonder Do apps. Puis je suis arrivée il y a quelques mois, et nous venons d'embaucher Thibaut Prudat, un développeur d'applications mobiles. Nous effectuons également des veilles sur les technologies et toutes les nouveautés qui voient le jour, au bénéfice de nos clients.

Do Group Invest a choisi de vous soutenir en apportant son expertise et une visibilité sur le marché international. Comment se passe votre relation ?

« Nous avons rencontré Do Group Invest à nos débuts et nous avons conclu un partenariat dans le cadre du projet BookMyLimo (www.bookmylimo.com), un site qui agrège les meilleures offres de voitures avec

chauffeur. Do Group Invest est une société belge de capital-risque fondée en 2010 et qui investit dans des entreprises à fort potentiel de croissance et dans des secteurs très variés. Elle privilégie l'innovation et les projets à fortes valeurs humaines et éthiques, et met son réseau international à la disposition des sociétés associées. BookMyLimo a été notre premier client et nous nous sommes lancés comme cela ! Nous avons nos propres clients et Do Group Invest nous en a confié plusieurs autres. Nous comptons actuellement des clients dans le monde entier, au Brésil, à Paris, à Bruxelles et cinq actuellement au Luxembourg. Nous intervenons dans des secteurs très variés : restauration, services, presse, santé...

Pourquoi avoir choisi le Luxembourg pour créer votre société ?

« Nous avons toujours tous travaillé au Grand-Duché. Même si nous sommes Français ou Belges. Créer une start-up en Belgique par exemple est plus compliqué.

Le capital de départ en Belgique est également plus conséquent.

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

« En termes d'émotions, une start-up, c'est une montagne russe ! [Rires] Notre start-up, c'est un peu comme notre bébé et nous prenons les choses à cœur. Nous l'avons toujours présente à l'esprit.

Quels sont vos projets pour Do apps ?

« Il y a huit mois, Do apps ne proposait ni design, ni application mobile. Et dans 10 ans, je ne peux pas dire où nous serons. Tout dépend de l'évolution des technologies et du web. Nous ne voulons pas grandir trop vite, mais prendre le temps de bien choisir les candidats et préserver ainsi la qualité pour nos clients. » ●

www.doapps.lu

L'information continue

Retrouvez la version intégrale de cet entretien sur www.cc.lu



De g. à dr. : Thibault Milan, Laura Mathieu, Thibaut Prudat et Renaud Wellens ont fait de leur passion un métier.

SUCCESS STORY

PIA MASSARD ET GWENAËLLE GIACOMANTONIO

UNE AFFAIRE DE FEMMES

Elles sont trois. Elles forment, comme elles le disent elles-mêmes, une petite équipe souple et réactive, et elles mettent leur intuition féminine au service des clients. Pour nous parler de G-art, entreprise qui commercialise des vêtements de sport et de loisir personnalisés, nous avons rencontré sa gérante, Pia Massard, et sa nièce Gwenaëlle, graphiste.

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

Quels ont été vos parcours respectifs avant la reprise de l'entreprise G-art ?

Pia Massard : « J'ai travaillé pendant 18 ans dans le secteur de l'optique où j'ai occupé des postes liés à la vente et à la communication. Plus tard, je me suis mise à mon compte et j'ai créé le magazine lifestyle *Léon*. À cette époque-là, je partageais un bureau avec l'équipe de l'entreprise Gigi, spécialiste de la personnalisation de vêtements de loisir. Je trouvais leur activité très amusante. Aussi, quand le propriétaire a souhaité céder sa société, j'ai sollicité mon mari en tant qu'investisseur pour pouvoir reprendre l'affaire. Il a lui-même été entrepreneur pendant 48 ans. Maintenant que nos enfants sont grands, c'est mon tour de gérer une société.

“
Notre meilleure arme est le service : créativité et réactivité avant tout.
”

Gwenaëlle Giacomantonio : « Après le lycée (section artistique de l'athénée), je suis partie faire un master de communication visuelle à Bruxelles, à l'École de recherche graphique. À l'issue de ces études, Pia m'a proposé de la rejoindre.

Pia, vous avez repris l'entreprise en 2013. Celle-ci avait été créée en 1984 et en était à sa deuxième reprise. Quelles ont été vos premières décisions ?

P. M. : « Au début, nous avons gardé le nom d'origine de l'entreprise, Gigi. Mais nous nous sommes aperçues qu'il y avait eu par le passé des retards de livraison ou de paiement qui avaient entaché la réputation de cette enseigne. Nous avons finalement décidé de changer le nom pour G-art, début 2015. Administrativement, cette démarche est assez facile, mais il n'est pas simple de rebâtir une réputation auprès de clients et fournisseurs déçus. Nous avons également pris la décision de changer de locaux pour avoir plus de visibilité. L'entreprise Gigi était installée en appartement à Alzingen. Nous sommes désormais situées dans la rue principale de Frisange, axe important de trafic routier entre la France et le Luxembourg, emplacement idéal pour être vus avec nos grandes vitrines ouvertes sur l'extérieur. Ce nouveau local est suffisamment grand pour que nous ayons un véritable showroom pour l'ensemble de nos références, dont une à deux collections exclusives par an, imaginées par Gwenaëlle.

Comment partez-vous à la conquête et à la reconquête des clients ?

P. M. : « Notre meilleure arme est le service. Derrière ce mot, je mets beaucoup de choses. La créativité et la réactivité, d'abord. Des problèmes peuvent se pré- ▶

Les différentes techniques de personnalisation

Sublimation : Au départ, chaque pièce est blanche. Les couleurs sont apportées par une impression au cœur du tissu, avant même la couture.

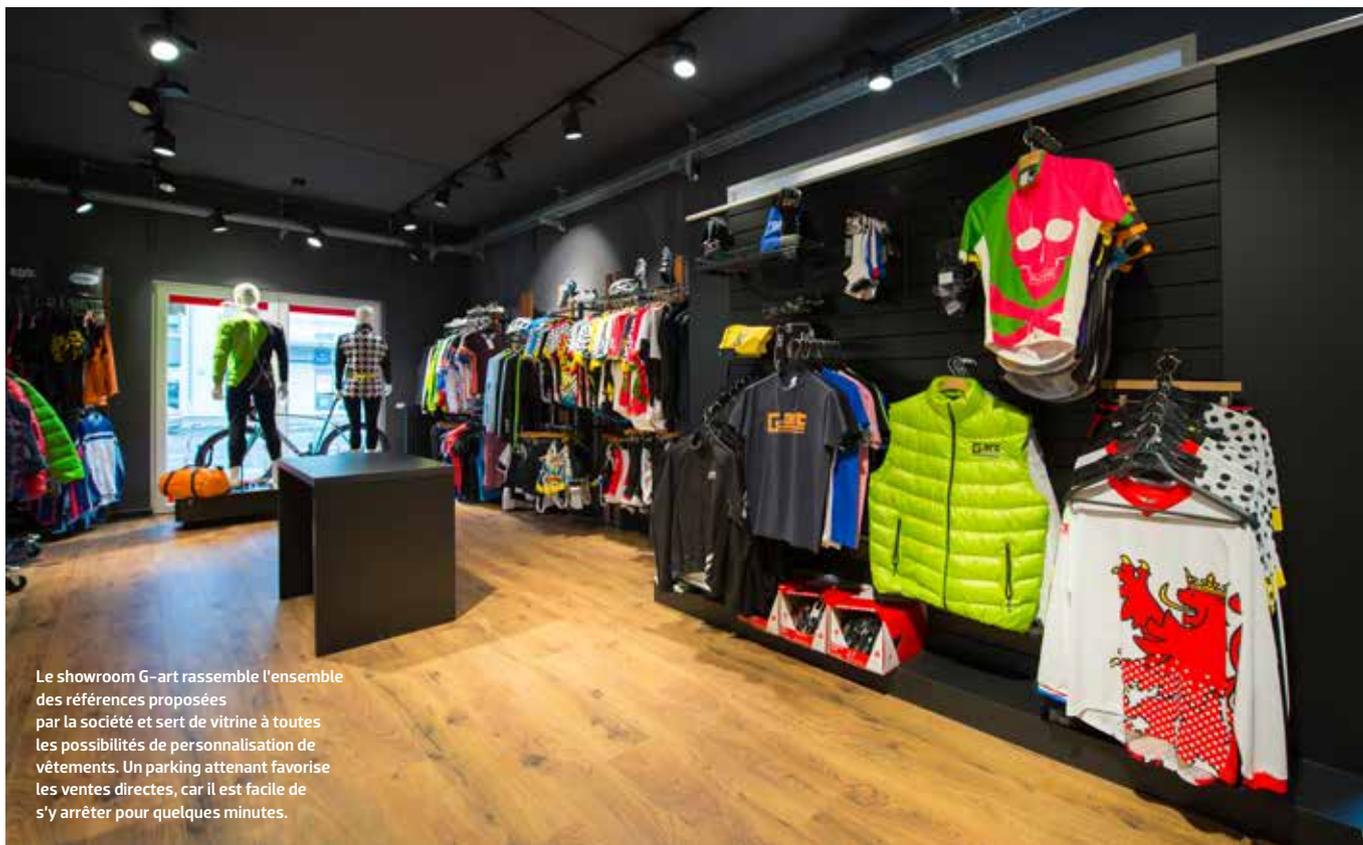
Impression / sérigraphie : Comme pour une impression sur papier, il faut un passage machine par couleur (jusqu'à neuf couleurs).

Flocage : Comme une décalcomanie, un motif en plastique est appliqué sur le tissu et transféré en chauffant.

Broderie : Un programme informatique transforme le dessin souhaité (logo vectorisé) en instructions pour la machine à broder. La taille maximum correspond au format A4.



Toute la famille est très sportive et connaît bien les besoins des sportifs. Pia fait du vélo spinning et Gwenaëlle pratique la course à pied, surtout depuis qu'elle travaille chez G-art.



Le showroom G-art rassemble l'ensemble des références proposées par la société et sert de vitrine à toutes les possibilités de personnalisation de vêtements. Un parking attenant favorise les ventes directes, car il est facile de s'y arrêter pour quelques minutes.

senter, par exemple une panne machine chez l'un de nos fournisseurs. Dans ce cas, nous informons le client au plus vite et surtout nous lui proposons une solution de rechange, en fonction de la nature du problème. Les clients satisfaits à la suite d'un souci résolu de manière efficace en parlent autour d'eux de manière positive.

L'un de nos autres points forts est que nous ne fermons jamais pour congés, malgré le fait que nous ne soyons que trois. Nous pouvons toutes assurer la continuité du service car nous sommes polyvalentes et parlons toutes le luxembourgeois.

“
Nous nous différencions par la qualité, par des créations exclusives et par notre conseil.
”

Comment est la concurrence dans votre secteur ?

P. M. : « Sur les produits de sport, assez techniques, nous sommes peu concurrencées. Sur des produits plus basiques, de type t-shirts ou polos, il y a beaucoup d'intervenants, y compris sur internet. Nous nous différencions par la qualité, par des créations exclusives et par notre conseil. Par exemple, nous prêtons volontiers des échantillons pour que les clients puissent faire des essayages et choisir au mieux leur taille. Et surtout, nous sommes les seules au Luxembourg à proposer des produits personnalisés à partir d'une seule pièce, donc sans imposer de quantité minimum.

Vous imposez-vous des contraintes liées au respect de l'environnement et à la responsabilité sociale ?

P. M. : « Oui, c'est très important pour nous. Nous voulons éviter à tout prix de commander des marchandises à des fournisseurs qui feraient travailler des enfants. Pour cette raison et pour éviter des circuits de transport longs, gourmands en carburant, nous faisons tout fabriquer en Europe. Nous avons des fournisseurs dans les trois pays

limitrophes, ce qui est très utile pour la rapidité mais nous achetons également en Italie, en Tchéquie et en Pologne. Le polyester utilisé pour les produits imprimés en sublimation (voir encadré p. 94) vient d'Italie.

Quelles sont vos sources d'inspiration pour la création visuelle ?

G. G. : « Je dispose d'une liberté totale pour les produits vendus à notre marque, dans notre showroom. Pour ceux-là, je m'inspire des tendances du moment.

Pour la clientèle *corporate*, je tiens compte de l'activité du client et des couleurs de son logo. Certains ont une idée très précise et d'autres veulent voir plusieurs propositions pour se décider. Enfin, certains clients demandent à respecter une charte graphique. C'est encore un autre exercice. Ce qui me plaît, c'est cette variété de cas de figure.

P. M. : « Quand nous nous déplaçons chez un client pour prendre un brief, moi je prends des notes et Gwenaëlle dessine directement selon les instructions du client. » ●

www.g-art.lu



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

ENTREPRISES,
ENVOYEZ VOS COMMUNIQUÉS
À MERKUR@CC.LU

**CHAMBRE DE
COMMERCE
LUXEMBOURG**

SUCCESS STORY

STÉPHANIE VANHOVE

POUR LES PETITS, MAIS PAS SI PETIT QUE ÇA...

Stéphanie Vanhove est la multi-entrepreneuse qui a ouvert les centres de loisirs pour enfants The Little Gym (cours d'éveil et de gymnastique) et Zigzag (aire de jeux) à Bertrange. Le bien-être de ses clients, petits et grands, et de ses employés lui tient particulièrement à cœur. Elle est aussi maman de trois enfants, mais ça... c'est une autre histoire.

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

Qu'est-ce qui vous a amenée au Luxembourg et pourquoi y êtes-vous devenue entrepreneuse ?

« J'ai fait mes études à l'école de commerce Solvay à Bruxelles. En 1993, j'ai rendu visite à des amis récemment installés à Luxembourg, et j'ai pu mesurer la qualité de vie offerte par le pays. Aussi, quand le cabinet Arthur Andersen de Luxembourg est venu proposer des postes aux étudiants de mon école l'année suivante, mon compagnon et moi avons décidé de répondre à l'appel. Nous nous étions donné deux à trois ans et sommes finalement restés.

“
Un entrepreneur est quelqu'un qui a l'envie, l'énergie, et le courage de poursuivre ses rêves, malgré les risques.
”

J'ai travaillé dans l'audit et le conseil pendant six ans. Puis je suis devenue maman et cette maternité m'a permis de réfléchir à mes aspirations profondes. Je me suis rendu compte que le côté *business woman* ne comblait pas toutes mes aspirations. C'est à ce moment-là que j'ai rencontré la personne qui avait racheté la licence européenne The Little Gym. Je suis allée voir le concept et

j'ai eu un vrai coup de foudre pour ces cours de sport, sans esprit de compétition, où circule une énergie positive, source de confiance en soi pour les enfants. J'avais alors deux options : soit devenir salariée de cette marque, soit investir pour ouvrir ma propre structure The Little Gym. Je n'avais pas envie de la première option. J'ai plutôt un profil d'entrepreneuse, qui me vient sans doute de mes grands-parents, ouvriers et commerçants, attachés à la valeur du travail. J'étais donc plus attirée par la deuxième option, mais je n'avais pas suffisamment d'argent.

Et pourtant, vous avez réussi à financer ce projet. Comment avez-vous fait ?

« C'était au début des années 2000. À ce moment-là, je n'ai trouvé aucune banque pour me financer, malgré un bon réseau d'amis travaillant dans la finance. Alors j'ai eu recours à la *love money* comme on dit aujourd'hui, et me suis adressée aux amis et à la famille. De 5.000 euros en 5.000 euros, j'ai réussi à réunir la somme nécessaire. Chaque 'financier' signait un pacte d'actionnaire pour récompenser sa prise de risque. Le gros coup de pouce est venu de l'un de mes grands-pères, qui a accepté de me prêter 100.000 euros. Il est très fier aujourd'hui de m'avoir permis de lancer mon entreprise. Depuis, j'ai racheté toutes les parts, les unes après les autres et j'ai lancé une deuxième entreprise, Zigzag, en mars 2008. Tout cela n'a été possible que parce que mon mari a toujours gardé un emploi salarié et qu'il m'a beaucoup soutenue.

Vous avez dit avoir un profil d'entrepreneuse. Pour vous, cela signifie quoi ?

« Pour moi, un entrepreneur est quelqu'un qui a l'envie, l'énergie, et le courage de poursuivre ses rêves, malgré les risques. C'est quelqu'un qui s'attache aux solutions plutôt qu'aux problèmes qui peuvent se présenter. C'est une personne libre d'agir, prête à assumer de nombreuses responsabilités et dont l'optimisme permet la création d'emplois, mais aussi de bien-être et de richesse pour la société. Cette dimension de responsabilité sociétale est très importante pour moi.

The Little Gym est une franchise. Quels sont les avantages de cette formule ?

« Faire partie d'un réseau de franchise n'était pas prémédité ; c'est ma rencontre avec ce concept que j'ai adoré qui a emporté ma décision. Mais avec le recul, je dois dire que ce fut très rassurant d'être accompagnée dans mes premiers pas d'entrepre- ▶

Quelques faits et chiffres

- **The Little Gym** Luxembourg existe depuis **12 ans**, occupe **450 m²** et emploie **10 personnes**. Les cours d'éveil et de gymnastique accueillent environ **750 enfants** par semaine.
- **Zigzag** existe depuis **8 ans**, occupe **900 m²** et emploie **6 personnes**. Les fêtes d'anniversaire représentent **75 % du chiffre d'affaires**.



Stéphanie Vanhove est passionnée par les enfants et la psychologie. Elle a appris à déléguer pour ne plus passer 60 heures par semaine dans ses entreprises.

« J'ai tendance à ne pas trop me prendre au sérieux. Ce métier me donne l'impression que la vie continue d'être un jeu, comme quand j'étais petite et que j'inventais des univers. »



neuse et de bénéficier de toute l'expérience d'un réseau. La plateforme européenne (*The Little Gym a été créé en 1975 à Scotsdale par Robin Wes, un sportif ayant fait des études de psychologie, nldr*) m'a aidée à établir mon business plan, m'a conseillée pour le choix de l'emplacement et pour l'aménagement des locaux.

Toute mon équipe bénéficie de formations deux fois par an, le franchiseur fait des investissements pour l'image de marque et surtout fournit des plans de leçons très bien pensés, adaptés à chaque tranche d'âge. Nous avons donc tout le matériel clés en main, conçu par des experts. En bref, le recours à une franchise permet de démarrer et d'évoluer plus rapidement. En revanche, l'accès à cette somme d'expériences a un coût. Il faut en être conscient. Mais pour ma part, je trouve que le surcoût est largement justifié.

À son lancement, The Little Gym était un concept tout à fait nouveau au Luxembourg. Quels ont été vos premiers clients ?

« Deux mois avant l'ouverture officielle, j'ai fait imprimer 50.000 flyers pour une diffusion dans toutes les boîtes aux lettres de Luxembourg-ville et des communes

voisines. J'ai donc eu les premiers contacts clients sur mon téléphone privé, à la maison. La première personne qui m'a appelée est restée une cliente fidèle pendant plus de 10 ans avec ses trois enfants. Au Luxembourg, le marché est porteur, car il y a une assez grande proportion de femmes à la maison, des expatriées notamment, qui ont du temps pour faire des activités avec leurs enfants et qui sont en recherche de propositions de qualité. Le turnover de la population expatriée représente une opportunité, car la clientèle se renouvelle régulièrement de façon naturelle. Nous nous efforçons de créer un cadre convivial pour les parents, qui peut jouer un rôle d'intégration pour les nouveaux arrivants au Luxembourg.

La concurrence est-elle intense dans vos métiers ?

« Pour The Little Gym, la concurrence vient de toutes les activités sportives, musicales ou de loisirs pour enfants, mais il y a la place pour beaucoup de propositions car les parents d'ici sont très réceptifs à ce genre d'activités éducatives. Avec Zigzag, nous faisons face à quelques structures concurrentes, mais nous ne sommes pas exactement sur le même créneau. Notre

concept s'adresse essentiellement aux moins de 8 ans et est adapté aux besoins de ces jeunes enfants avec une attention toute particulière portée sur l'accueil chaleureux, la propreté et la sécurité des installations.

Êtes-vous sensibilisée à la problématique environnementale ? Comment cela se traduit-il au quotidien ?

« Notre premier geste est le tri des déchets, que nous faisons de manière très rigoureuse dans les deux entreprises. Ensuite, nous avons décidé de ne plus mettre de gobelets jetables en plastique à côté des fontaines à eau au Little Gym. Pour les remplacer, nous avons offert une gourde à tous les enfants. Nous limitons le plus possible nos impressions papier. Même nos flyers publicitaires sont désormais envoyés par e-mail. Le papier que nous utilisons malgré tout pour alimenter nos imprimantes a une deuxième vie sous forme de feuilles de coloriage. Cela sensibilise les enfants. L'écologie et l'environnement font d'ailleurs partie des thèmes que nous utilisons pour nos animations. » ●

www.thelittlegym.eu/luxembourg
www.zigzag.lu

In 2016, pair up with a start up.

As the digital revolution challenges established business models, companies need to reinvent themselves. Innovation becomes compulsory to survive. Teaming up with a start up is a key element in competitiveness.

nyuko_Building bridges!

Join the momentum: **nyuko.lu**



01.

LALUX

DE NOUVELLES ACTIVITÉS POUR UN COUP DE JEUNE !

La Luxembourgeoise a été la toute première compagnie d'assurances luxembourgeoise active au Grand-Duché en 1920, créée sur une initiative d'hommes politiques qui voulaient soutenir la reconstruction du pays après la Première Guerre mondiale à travers le financement et l'assurance.

Texte : Corinne Briault - Photos : Pierre Guersing et La Luxembourgeoise

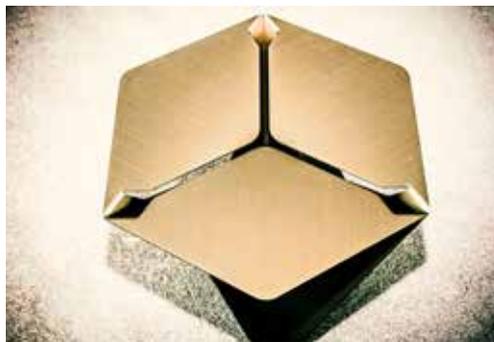
Dès sa création, la société La Luxembourgeoise, société anonyme d'assurance et de placement, installe ses bureaux au coin du boulevard Royal-Grand-Rue. Les activités de départ se concentrent sur les assurances non-vie et la banque.

Très rapidement, l'entreprise commence à développer ses activités dans le domaine des assurances et à diversifier son offre dans le secteur bancaire, bien que la loi l'oblige à abandonner cette orientation en 1970.

En vue du marché unique européen, la compagnie scinde

en 1989 ses activités d'assurance-vie et non-vie en créant deux filiales distinctes. C'est à ce moment que la Banque et caisse d'épargne de l'État (BCEE) entre dans le capital de ces deux nouvelles entités. Désormais, l'identité et l'ancrage luxembourgeois sont renforcés au sein des deux entreprises.

Actuellement, le groupe La Luxembourgeoise emploie plus de 400 salariés au Grand-Duché. L'entreprise dispose d'un des réseaux les plus denses du pays avec plus de 1.300 agents à travers tout le pays.



02.



03.

Lalux acquiert en 2015 100 % de la société DKV Luxembourg, afin d'élargir sa gamme de produits et services en mettant un accent particulier sur le domaine de la santé. Présente au Luxembourg depuis 1981, DKV est spécialisée dans les assurances maladie complémentaires et fait état de quelque 50.000 clients.

Aujourd'hui, à presque 100 ans, la compagnie d'assurances La Luxembourgeoise connaît une seconde jeunesse : nouvelles acquisitions, branding entièrement revu, nouveau siège social, refonte de son système d'information, nouvelle direction...

Entretien avec Pit Hentgen, président, et Christian Strasser, directeur général.

Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement ?

« Nous sommes en pleine phase de réflexion et de planification de la stratégie de notre entreprise pour les années

futures. Ce plan sera normalement finalisé ce premier trimestre 2016 et communiqué à tous nos collaborateurs, puis nous entrerons au deuxième trimestre dans une phase de mise en application des projets prévus dans cet éventail de projets stratégiques.

Quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fiers ?

« Toutes évidemment. Mais nous pouvons citer les plus 'visibles'. Par exemple, ce nouveau bâtiment dans lequel nous sommes installés depuis octobre 2011. Un grand changement, d'abord car nous sommes maintenant à Leudelange, alors que nous avons toujours été installés à Luxembourg-ville depuis 1920, et ensuite parce que ce nouveau bâtiment s'est accompagné d'une nouvelle dénomination et d'un nouveau logo. Ce fut donc un changement radical de paradigme historique pour l'entreprise. Nous sommes également fiers d'avoir réussi notre



04.



05.



06.

‘big bang’ informatique en remplaçant totalement notre application informatique en non-vie. Une véritable évolution pour nous et une réussite.

Enfin, une réalisation dont nous sommes fiers, qui est la plus récente, est l’acquisition de DKV Luxembourg SA, car d’habitude, ces acquisitions se font plutôt dans le sens contraire, à savoir que ce sont les groupes luxembourgeois qui se font absorber par les étrangers. Lalux se place dans la continuité d’une collaboration entamée en 2002 via une prise de participation à hauteur de 25 % dans DKV, qui est spécialisée dans les assurances maladie complémentaires.

Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d’activité ?

« Le grand défi actuel est sans doute le changement du mode de consommation des clients et le rôle croissant d’internet qui a un impact impor-

tant sur les comportements que peuvent avoir ces clients. Puis, il y a des défis internes à notre société et des défis externes. Concernant les défis externes, nous devons faire face à des taux d’intérêts de plus en plus bas, et cela a un impact sur nos activités et leur rendement, qui, de fait, n’ont plus leur niveau passé. Autre défi, les réglementations qui deviennent de plus en plus complexes : Fatca, Solvency I et II, Mifid, etc.

Tout ce cadre réglementaire devient vraiment très lourd à supporter et cela a de nombreux impacts sur nos activités au quotidien.

En ce qui concerne les défis internes, l’intégration de DKV dans Lalux en est un au quotidien, car cela induit un réaménagement du fonctionnement de notre groupe, des produits que nous allons proposer, des aménagements juridiques et financiers.

Si vous pouviez changer une chose dans votre secteur d’activité, quelle serait-elle ? Que pourrait faire la Chambre de Commerce en ce sens ?

« Si nous pouvions changer une chose, ce serait ce ‘tsunami’ de règlements qui entraîne une complexification de notre travail. Même si la philosophie de tous ces règlements est bonne car il s’agit de protéger le consommateur, nous pouvons nous poser des questions quant à leur nombre. Plus le cadre réglementaire devient important, plus nous nous demandons comment une grande entreprise peut se conformer à tout, car cela implique sans cesse de nouveaux modèles, donc une nouvelle organisation.

La Chambre de Commerce pourrait, en émettant des avis, poser la question de la proportionnalité de ces textes et demander si cela n’est pas, à terme, contreproductif pour les sociétés. » ●

En bref



- **Nombre d’employés:** 420
- **Chiffre d’affaires:** 435 millions d’euros
- **29 février 1920:** démarrage des activités d’assurance non-vie et de banque
- **Raison sociale:** La Luxembourgeoise, société anonyme d’assurance et de placement
- **Premier siège social:** avenue Marie-Thérèse, puis coin boulevard Royal et Grand-Rue
- **1937:** démarrage de l’activité vie
- **1969:** fin des activités de banque
- **1989:** filialisation des activités d’assurance et création de deux nouvelles sociétés: La Luxembourgeoise et La Luxembourgeoise-Vie
- **2011:** création de la marque Lalux
- **2015:** acquisition de la marque DKV Luxembourg

01. Pit Hentgen, président, Lalux ; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce et Christian Strasser, directeur général, Lalux.

02. Au moment d’emménager à Leudelange, la société a consolidé la marque Lalux et changé son logo, décliné sous toutes ses formes à l’intérieur du bâtiment.

03. À presque 100 ans, la compagnie d’assurances La Luxembourgeoise connaît une seconde jeunesse: nouvelles acquisitions, branding entièrement revu, nouveau siège social...

04. À l’intérieur du nouveau bâtiment à Leudelange, trois matériaux nobles sont présents: le béton pour les espaces communs et de circulation, le bois pour les zones de passage et la moquette dans les bureaux.

05. La marque Lalux est créée en 2011.

06. En 2011, La Luxembourgeoise décide de quitter les bâtiments de la capitale où la majeure partie de son histoire s’est écrite, pour transférer les activités du groupe à Leudelange.

PHOTO DU MOIS

21 FÉVRIER 2016

649 JEUNES DIPLÔMÉS À L'HONNEUR

La Chambre de Commerce, la Chambre des Salariés et le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse ont organisé la remise solennelle des diplômes et des certificats sanctionnant l'apprentissage dans les secteurs du commerce, de l'industrie, de l'hôtellerie et de la restauration, des services et du socio-éducatif. Au Luxembourg, la formation professionnelle initiale, plus connue sous le terme « apprentissage », est une formation qui se déroule en mode « dual » (en école professionnelle et en entreprise), favorisant ainsi le rapprochement du monde scolaire et du monde de l'économie. Le contrat d'apprentissage, conclu pour la durée de la formation entre le jeune et une entreprise exerçant une activité dans le secteur visé, permet à l'apprenti d'acquérir une qualification correspondant aux besoins de l'entreprise. La Chambre de Commerce gère la grande majorité des contrats d'apprentissage signés au Luxembourg. Dans les pays européens qui ont un tel système de formation, le taux de chômage des jeunes est plus faible qu'ailleurs.

Photo : Charles Caratini / Agence Blitz



21 FÉVRIER 2016

APPRENTISSAGE : LA FORMULE GAGNANTE

Dimanche 21 février 2016, 649 lauréats ont été honorés à la Philharmonie en présence de Claude Meisch, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, et de Nicolas Schmit, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire. 82 certificats de la « Promotion du travail » ont également récompensé les apprentis qui se sont distingués par des efforts particuliers.

Photos : Charles Caratini / Agence Blitz



01.



05.



04.



06.



07.



02.



03.



04.



05.



06.

01. De g. à dr. : Marc Glesener, vice-président de la Chambre des Salariés (CSL), Suzette Haentges, vice-présidente de la CSL, Jean-Claude Reding, président de la CSL, le ministre Nicolas Schmit, Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, le ministre Claude Meisch et Jean J. Schintgen, vice-président de la Chambre de Commerce, ont assisté à la cérémonie de remise des diplômes.

02. Lors de son allocution de bienvenue, Carlo Thelen s'est réjoui des résultats encourageants de la promotion 2015 qui affiche un taux de réussite de 85,42 %.

03. Claude Meisch a félicité les lauréats et remercié les parties prenantes - chambres professionnelles, lycées et entreprises formatrices - pour leur rôle dans la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle.

04. Nicolas Schmit a remis les 82 certificats de la « Promotion du travail » aux lauréats ayant excellé lors de leur formation et obtenu des résultats exceptionnels.

05. Sous la devise « Plus de jeunes, des jeunes mieux formés », la Chambre de Commerce relève les défis posés par la formation professionnelle : sensibiliser les jeunes à l'apprentissage et assurer une formation de qualité.

06. Claude Meisch a souhaité beaucoup de succès aux lauréats tout au long de leur vie professionnelle et personnelle et remercié la Chambre de Commerce pour son soutien dans la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle, qui s'avère très complexe sur le terrain.

07. Depuis 1929, la formation professionnelle constitue un pilier essentiel du système de formation luxembourgeois.

08. L'équipe en charge de l'apprentissage à la Chambre de Commerce. La remise des diplômes de fin d'apprentissage a été l'occasion d'offrir un chèque-formation à tous les lauréats.

09. 10. Plus de 900 nouveaux contrats d'apprentissage ont été enregistrés à la rentrée 2015-2016.

12 FÉVRIER 2016

FESTIVITÉS CHINOISES À LA CHAMBRE DE COMMERCE

Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, a accueilli la 10^e édition du Nouvel An chinois dans les locaux de l'institution. L'année du Singe ayant débuté officiellement le 8 février, la Chambre de Commerce, Chinalux et le Hong Kong Economic and Trade Office de Bruxelles ont réuni le 12 février quelque 300 invités, dont le nouvel ambassadeur de la République populaire de Chine au Luxembourg, S.E. Changqing Huang, et Laurent Mosar, vice-président de la Chambre des Députés.

Photos : Robert Voirgard / Focalize



01.



02.



03.



04.



05.

01. (De g. à d.) Dirk Dewitte, président de Chinalux ; S.E. Changqing Huang, ambassadeur de la République populaire de Chine au Luxembourg ; Laurent Mosar, vice-président de la Chambre des Députés ; Shirley Lam, représentante du Hong Kong Economic and Trade Office auprès de l'Union européenne et Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce.

02. Malgré un taux de croissance qui enregistre son plus bas niveau depuis un quart de siècle, l'économie chinoise peut se targuer d'une augmentation de 6,9 % de son PIB, et Carlo Thelen s'est dit confiant quant à la capacité de la Chine à relancer son économie.

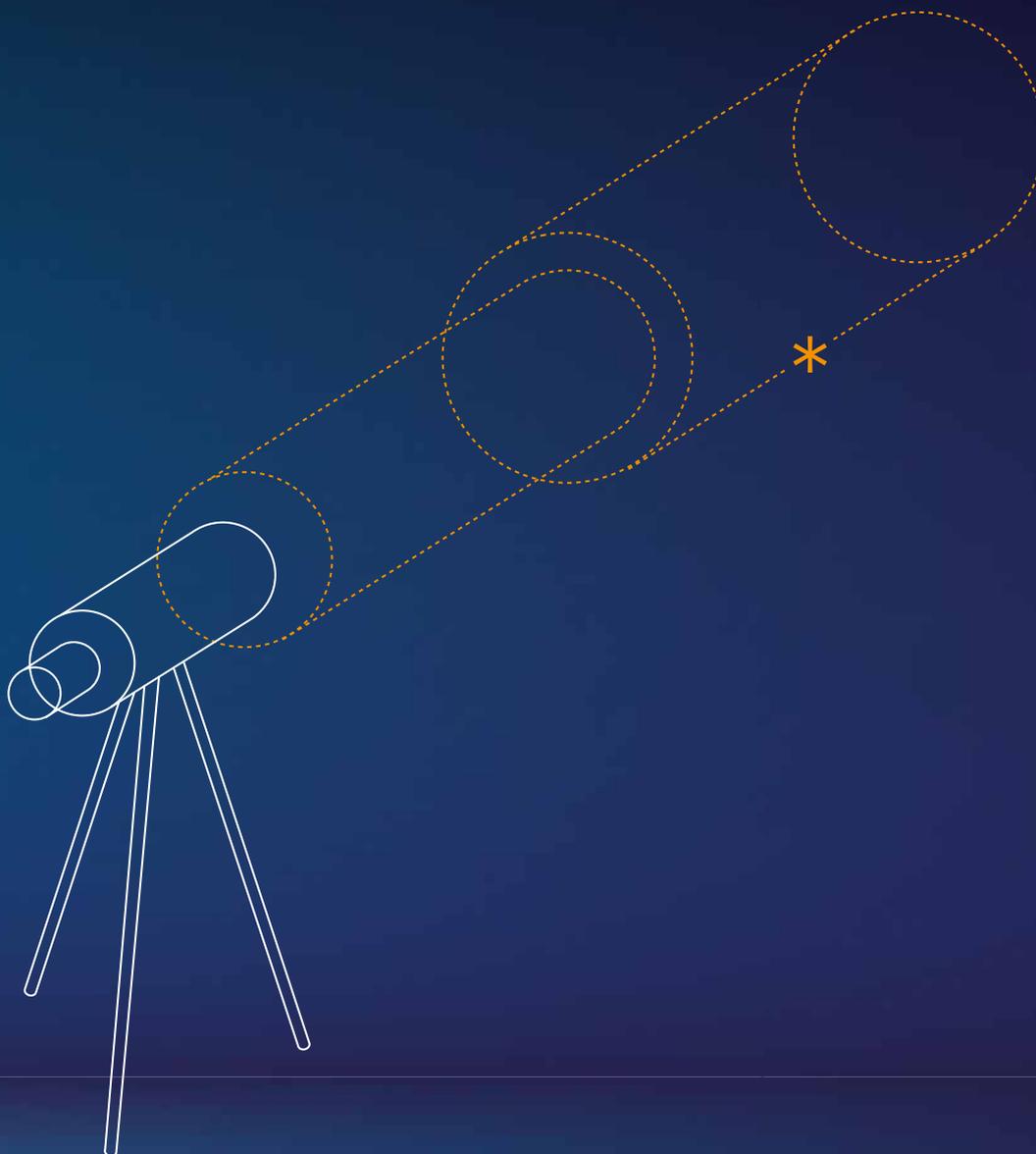
03. Le Luxembourg a été le premier pays hors Asie à poser sa candidature et à être accepté comme membre non régional par l'Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB), une nouvelle institution financière internationale qui favorise le développement des pays asiatiques en répondant aux besoins d'infrastructures.

04. Laurent Mosar a évoqué les délibérations au sein de l'Union européenne et de l'OMC pour accorder à la Chine le « statut d'économie de marché » que Pékin réclame avec insistance depuis des années, ainsi que la surcapacité des produits sidérurgiques chinois qui inondent les marchés mondiaux.

05. S.E. Changqing Huang a rappelé l'ouverture de trois nouvelles banques chinoises en 2015, l'intensification de la coopération entre HNCA et Cargolux et le récent accord en vue d'établir un centre culturel chinois et un Institut Confucius au Grand-Duché.

L'information continue

Retrouvez toutes les informations sur www.cc.lu



*** envie de vous développer à l'étranger ?
nous vous aidons à voir plus loin**

Conquérir les marchés internationaux n'est pas une tâche facile. La Chambre de Commerce encourage et soutient concrètement le développement des entreprises luxembourgeoises actives dans le monde entier.

**Chambre de Commerce // 7, rue Alcide de Gasperi // Luxembourg-Kirchberg
+352 42 39 39 - 360/310 // international@cc.lu // www.cc.lu**



Votre partenaire pour la réussite

3 FÉVRIER 2016

EXPORT AWARD : FAST TRACK DIAGNOSTICS REMPORTE LE PREMIER PRIX

L'Office du Ducroire (ODL) et la Chambre de Commerce ont organisé l'édition 2015 - 2016 du prix « Export Award » en présence de Son Altesse Royale le Grand-Duc Héritier et quelque 200 participants. Créé pour récompenser les PME luxembourgeoises qui se sont démarquées par leurs initiatives et résultats en matière d'internationalisation de leurs activités, le prix « Export Award » est décerné tous les deux ans. Le 3 février dernier, trois entreprises ont été récompensées, dont un premier prix attribué à Fast Track Diagnostics.

Photos : Pierre Guersing



02.

01. Parmi les 17 dossiers présélectionnés, trois entreprises ont été distinguées et se sont vu remettre respectivement la somme de 5.000, 10.000 et 15.000 euros. Les trois prix ont été remis par Son Altesse Royale le Grand-Duc Héritier et Arsène Jacoby, président du jury et président de l'ODL.

02. Ana Boata, économiste Europe chez Euler Hermes, a exposé les perspectives de l'économie mondiale à travers une présentation sur le thème « Global Economic Outlook ».

03. Robert Dennewald, vice-président de la Chambre de Commerce, et Pierre Gramagna, ministre des Finances, ont souligné l'importance pour les sociétés luxembourgeoises de conquérir de nouveaux marchés et les conditions qu'elles doivent remplir pour y arriver.

04. Miriam Steimer, general manager de Fast Track Diagnostics, a reçu le 1^{er} prix sous les applaudissements de la salle. Créée en 2006, sa société est devenue l'un des principaux fournisseurs mondiaux de kits pour effectuer des diagnostics complets accélérés pour la détection de maladies infectieuses. Aujourd'hui FTD exporte plus d'une soixantaine de kits de diagnostics différents dans près de 70 pays à travers le monde.

05. Simone Joachim, secrétaire générale de l'Office du Ducroire ; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; Robert Dennewald ; Pierre Gramagna ; Serge Niederkorn, CEO de Keller AG (2^e prix) ; Dr. Miriam Steimer, general manager de Fast Track Diagnostics (1^{er} prix) ; Gerhard Gilles, CEO de Gilles Tooling GmbH (3^e prix) ; Son Altesse Royale le Grand-Duc Héritier et Arsène Jacoby.



01.



03.



04.



05.

EXPORT CHAMPIONS: À L'ASSAUT DU MONDE

Mercredi 23.03.2016

L'économie luxembourgeoise est très profondément interconnectée avec l'Europe et le monde. Du fait de son marché intérieur de taille modeste, les entreprises souhaitant se développer de manière forte se tournent rapidement vers l'étranger pour accroître leur activité. Certaines réussissent même, de manière discrète, à devenir des leaders sectoriels.

AGENDA

18:30
WELCOME
COCKTAIL

19:00
MOTS
DE BIENVENUE

19:15
10 PRÉSENTATIONS

20:20
WALKING
& NETWORKING
DINNER

INFO

Inscription obligatoire:
www.Paperjam.club

LIEU

Centre Culturel Tramsschapp
49, rue Ermesinde
Luxembourg-Limperstberg

PARKING

72-74 avenue Pasteur
Luxembourg-Limperstberg

INTERVENANTS



Oliver BRÜCK
Waagner – Biro



Yves ELSEN
Hitec



Maurice LÉONARD
Wood Optic Diffusion



Christophe LOSANGE
Codipro



Marie-Christine MARIANI
MCM Steel



Dirk MARTIN
Apateq



Olivier RAULOT
Inui Studio



Pierre THEIN
Hein - Fabrique de Fours



John WIRTZ
Pain & Tradition



Michel WITTE
IEE

SILVER SPONSOR



THE PEOPLE
NETWORK



MAISON MODERNE®

01-05 FÉVRIER 2016

OPPORTUNITÉS ÉCONOMIQUES EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Entre le 1^{er} et le 5 février, une quinzaine d'hommes et de femmes d'affaires luxembourgeois représentant divers secteurs se sont rendus au Sénégal et en Éthiopie dans le cadre d'une mission économique organisée par la Chambre de Commerce, en collaboration avec les ambassades luxembourgeoises des deux pays.

Photos : SIP



01.

01. La mission économique marque le début d'une nouvelle étape dans les relations entre le Luxembourg et le Sénégal et témoigne de la volonté des deux pays d'approfondir et de diversifier leurs relations, essentiellement basées jusqu'à présent sur la coopération au développement. Le Luxembourg souhaite, en accord avec le Sénégal, impliquer davantage le secteur privé.



02.



02. Session d'ouverture de la première mission économique luxembourgeoise au Sénégal à Dakar. De g. à dr. : Mamour Ousmane Ba, coordonnateur général du Programme indicatif de coopération (PIC III) ; Mountaga SY, directeur général de l'APIX ; Birima Mangara, ministre du Budget ; Martine Schommer, ambassadeur du Luxembourg auprès du Sénégal et Jeannot Erpelding, directeur des affaires internationales de la Chambre de Commerce.



04.



03.

03. Remise par Martine Schommer de la distinction honorifique accordée dans l'Ordre de la Couronne de chêne à Mamour Ousmane Ba.



05.

04. Addis-Abeba, Éthiopie, quartier de Bolé près de l'aéroport.

05. Signature du premier contrat entre les entreprises luxembourgeoise Tanlux Investments Association et éthiopienne Stanford Trading. Une centaine d'entreprises éthiopiennes a témoigné du grand intérêt de la communauté d'affaires locale pour le marché luxembourgeois lors de la table ronde « Éthiopie-Luxembourg », en présence de S.E. Regassa Kefale, ministre d'État auprès du ministère des Affaires étrangères.

02. FEBRUAR 2016

14. DEUTSCH-LUXEMBURGISCHE WIRTSCHAFTSKONFERENZ: EINE ERFOLGSGESCHICHTE SETZT SICH FORT

Unter dem Titel „Energieeffizienz – Herausforderungen und Chancen für Europas Industrie“ fand am 2. Februar 2016 die 14. Ausgabe der Deutsch-Luxemburgischen Wirtschaftskonferenz in der Handelskammer Luxemburg statt. Die Wirtschaftskonferenz verbindet Politik und Wirtschaft und bietet eine hervorragende Plattform für Informationsaustausch und Networking. Rund 120 Teilnehmer aus Deutschland, Luxemburg und darüber hinaus nahmen an der Wirtschaftskonferenz teil.

Fotos: Laurent Antonelli/Agence Blitz und Pierre Guersing



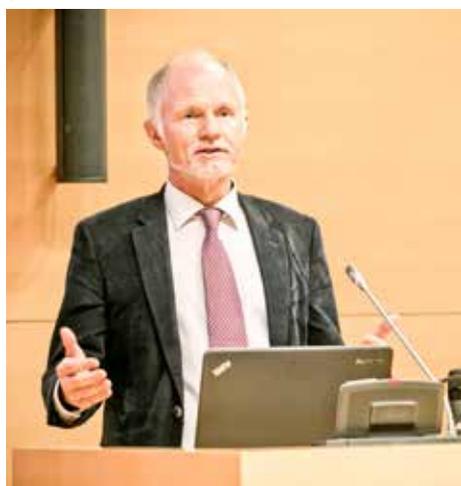
02.



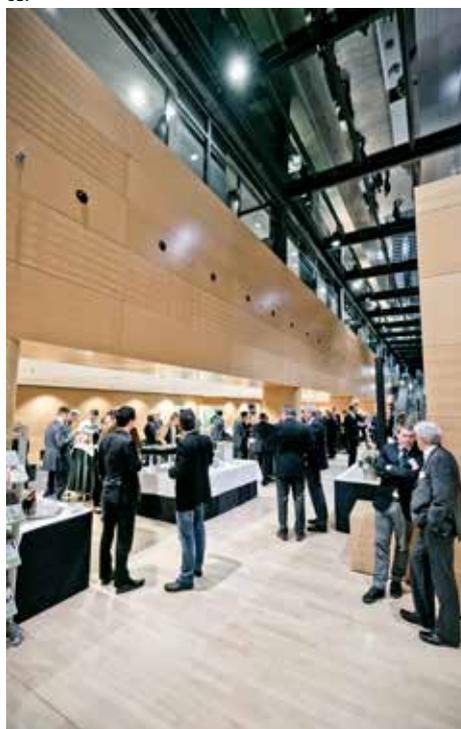
04.



01.



03.



05.

01. Unterzeichnung des Goldbuchs der Handelskammer. Sitzend: Rainer Baake, Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Stehend v.l.n.r.: Jan Niewodniczanski, Mitglied der Geschäftsführung, Bitburger Braugruppe; Tom Eischen, Energiekommissar im Wirtschaftsministerium; Carl de Maré, Vizepräsident Innovation and Technology, ArcelorMittal; Carlo Thelen, Hauptgeschäftsführer der Handelskammer; i.E. Christine Gläser, Botschafterin der Bundesrepublik Deutschland; Christophe Langenbrink, Moderator, Luxemburger Wort; Dr. Jury Witschnig, Head of Sustainability Strategy for Product and Production, Corporate Environmental Protection, BMW Group.

02. Eine deutsch-luxemburgische Ausstellung zum Thema „Energieeffizienz“ wurde eröffnet und war bis zum 10. Februar 2016 in der Handelskammer zu sehen. V.l.n.r.: Carlo Thelen, Rainer Baake, Vizepremier- und Wirtschaftsminister Étienne Schneider und i.E. Christine Gläser.

03. Hauptredner waren Étienne Schneider und Rainer Baake (Bild). Beide unterstrichen die Bedeutung der Beschlüsse des UN-Klimagipfels vom vergangenen Dezember in Paris, deren Umsetzung, vor allem die Rückführung des Ausstoßes von Treibhausgasen ohne den effizienteren Umgang mit fossilen Brennstoffen nicht möglich sei.

04. Eine Podiumsdiskussion wurde von Christophe Langenbrink vom Luxemburger Wort moderiert. In Impulsreferaten beschrieben anhand von Beispielen Tom Eischen, Jan Niewodniczanski, Carl de Maré, Dr. Jury Witschnig und Rainer Baake (v.l.n.r.) Chancen und Risiken der Energiewende aus unternehmerischer Sicht.

05. Die Wirtschaftskonferenz verbindet Politik und Wirtschaft und bietet eine hervorragende Plattform für Informationsaustausch und Networking.

Weitere Informationen

Alle Videos der Vorträge finden Sie unter dem folgenden Link:

www.merkur-tv.lu

25 JANVIER 2016

FEDIL : ROBERT DENNEWALD TIRE SA RÉVÉRENCE

Quelque 900 décideurs et responsables d'entreprise ont rejoint Luxexpo le 25 janvier, à l'occasion de la traditionnelle réception du nouvel an organisée par la Fedil. Pour sa dernière réception en tant que président de la fédération, avant de passer la main à son successeur Nicolas Buck, Robert Dennewald avait choisi de placer la soirée sous le signe de l'industrie 4.0. Bernhard Quendt, chief technology officer au sein de la division Digital Factory de Siemens, a donc été invité à prendre la parole pour expliquer les impacts de la digitalisation sur tous les secteurs de l'économie.

Photos : Emmanuel Claude / Focalize



01.



03.



02.



04.



05.

01. (De g. à dr.) : Ronald Vrancken (CEO Siemens Luxembourg); Bernhard Quendt (CTO Siemens Digital Factory); Xavier Bettel (Premier ministre); Robert Dennewald (président de la Fedil); Lucien Weiler (maréchal de la Cour) et René Winkler (directeur de la Fedil).

02. « La digitalisation aura un effet disruptif pour les entreprises dans les années à venir. Cette disruption est bénéfique et les gains potentiels sont immenses », a déclaré Robert Dennewald.

03. Bernhard Quendt, CTO de Siemens Digital Factory, est convaincu que la digitalisation comporte trois points forts : une réduction des délais de mise sur le marché, une flexibilité accrue et une amélioration de l'efficacité dans le paysage industriel.

04. L'initiative Digital Lëtzebuerg va continuer à renforcer et consolider la position du pays dans le domaine des TIC et promouvoir le Grand-Duché en tant que smart nation, c'est-à-dire un pays moderne, ouvert, connecté et prêt à relever les défis de l'industrie 4.0, a souligné le Premier ministre, Xavier Bettel, lors de son discours.

05. Une grande partie des efforts du gouvernement consistera à anticiper les emplois de demain et à investir plus que jamais dans la recherche, la formation et l'innovation pour faire face aux défis posés par l'industrie 4.0.



HOUSE OF TRAINING

PRÉPAREZ AUJOURD'HUI VOTRE RÉUSSITE DE DEMAIN !



Catalogues de formations 2016 House of Training

Commandez gratuitement vos exemplaires en envoyant un e-mail à

customer@houseoftraining.lu

7, rue Alcide de Gasperi | BP 13 L-2010 Luxembourg
T +352 46 50 16 - 1 | www.houseoftraining.lu

21 JANVIER 2016

TROISIÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE : LE PROCESSUS PARTICIPATIF EST LANCÉ !

En date du 21 janvier 2016, le processus participatif de l'étude stratégique « Troisième révolution industrielle » a été lancé lors d'une séance d'information ouverte au grand public et à tous les organismes et institutions intéressés. Initié par le ministère de l'Économie en collaboration avec la Chambre de Commerce et IMS Luxembourg, le processus de la « Troisième révolution industrielle » se caractérise par la transition vers un nouveau modèle économique défini notamment par le couplage des technologies de l'information, des énergies renouvelables et des réseaux de transport intelligents.

Photos : Ministère de l'Économie



01.

01. Les acteurs socio-économiques qui se sentent concernés par les enjeux de la « Troisième révolution industrielle » avaient jusqu'au 31 janvier 2016 pour manifester leur intérêt en s'inscrivant à l'un des neuf groupes de travail thématiques via le site www.troisiemerevolutionindustrielle.lu.



02.

02. (De g. à dr.) Tom Eischen, commissaire du gouvernement à l'Énergie auprès du ministère de l'Économie, Étienne Schneider, ministre de l'Économie, et Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, souhaitent amener le plus grand nombre d'entreprises à renforcer leurs capacités d'adaptation face aux futures mégatendances.



04.

03. Marc Wagener, directeur des Affaires économiques à la Chambre de Commerce et membre du comité de pilotage de la Troisième révolution industrielle. Les groupes de travail s'articulent autour des défis concernant l'énergie, la mobilité, la construction, l'alimentation, l'industrie manufacturière, la finance, la smart economy, l'économie circulaire, ainsi que le prosumer & social model.



03.

04. Claude Lenglet, ancien chef de projet Troisième révolution industrielle au sein de la direction générale des services du Conseil régional Nord-Pas-de-Calais, a témoigné sur le changement de modèle économique en cours dans sa région, en collaboration avec l'économiste américain Jeremy Rifkin.



05.

05. En assurant l'intégration du know-how des différents acteurs nationaux, l'approche bottom-up a pour objectif de donner une voix à tout acteur qui se sent concerné par le processus engagé.

L'information continue

Retrouvez les vidéos des interventions sur www.merkur-tv.lu



Le cocktail

« Made in Luxembourg »

La Chambre de Commerce vous invite
dans le cadre de la Foire de Printemps au cocktail
« Made in Luxembourg »
sur le stand Chambre de Commerce au hall 9B de LUXEXPO.

Quand ?
Mercredi, le 27 avril 2016 de 18h00 à 20h00.

Le jour du cocktail,
cette invitation vaut ticket d'entrée gratuit pour la Foire de Printemps.

Merci de vous inscrire auprès de l'équipe organisatrice (fdp@cc.lu)
pour figurer sur la liste des invités.



Le label « Made in Luxembourg » est une marque créée en 1984
sur initiative du Ministère des Affaires étrangères,
de la Chambre de Commerce et de la Chambre des Métiers.

LUXEXPO décline toute responsabilité envers le détenteur de cette carte en cas d'accident.

00 000 001

2016
INVITATION

DU
23 AVRIL
AU
01 MAI
2016

RENDEZ-VOUS À LA
FOIRE DE PRINTEMPS

Effet garanti pour toute la famille !

WEEK-ENDS DE 10 À 19 HEURES
SEMAINE DE 14 À 20 HEURES

www.printemps.lu

INVITATION OFFERTE PAR

**CHAMBRE DE
COMMERCE
LUXEMBOURG**

Valeur 5 €. Ne peut pas être vendue. Non remboursable.

LUXEXPO
EXHIBITION & CONGRESS CENTER

15-17 JANVIER 2016

« UNEXPECTED LUXEMBOURG » RAYONNE AU SALON VAKANZ

Avec pas moins de 20.000 visiteurs et plus de 200 exposants du monde entier sur quelque 17.000 m², le rendez-vous annuel Vakanz, le plus important salon de la Grande Région dédié aux voyages et au tourisme, a présenté pendant trois jours les dernières tendances et produits touristiques.

Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz et SIP (photo 3)

Le Luxembourg y était présent avec son stand placé sous le slogan « Unexpected Luxembourg » pour mettre en avant l'attractivité et la diversité ainsi que les dernières nouveautés de l'offre touristique nationale. 2015 s'est achevée avec une croissance de + 1,4 % pour le tourisme luxembourgeois par rapport à 2014!

01. Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie, a été accueillie le 15 janvier dernier par Jean-Michel Collignon, CEO de Luxexpo, pour l'inauguration officielle du salon Vakanz 2016 à Luxexpo.

02. « Les jalons pour le développement du secteur ont été posés avec le lancement récent de la nouvelle structure de promotion touristique nationale Luxembourg for Tourism qui remplace l'Office national du tourisme. Avec la création prochaine d'un cinquième Office régional du tourisme (ORT) dans la région Centre-Ouest, le Luxembourg disposera désormais d'une structure régionale professionnelle », a déclaré Francine Closener lors de l'ouverture du salon.

03. (De g. à dr.): Anne Hoffmann, directrice, Luxembourg for Tourism; Romain Weber, président, Luxembourg for Tourism; Ricky Wohl, directeur général Tourisme au ministère de l'Économie; Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie, Jean-Michel Collignon, CEO, Luxexpo; Tom Bellion, directeur, LCTO et Tania Berchem, coordinateur général pour la promotion de l'image de marque au ministère des Affaires étrangères et européennes, devant le stand touristique du ministère de l'Économie qui a constitué une véritable vitrine de l'offre de loisirs du Grand-Duché.

04. Malgré un contexte international complexe, le contenu événementiel attractif, ludique et de qualité du salon Vakanz 2016, associé à une offre commerciale dynamique, a su embarquer tous les publics dans sa démarche récréative.

05. Le dynamisme s'est confirmé dans les allées du salon. Avec trois titres au patrimoine mondial de l'Unesco, une capitale exemplaire pour son multiculturalisme ainsi que des régions aux identités de plus en plus développées, la richesse et la variété de l'offre touristique du Luxembourg n'ont jamais été aussi importantes.



01.

02.



03.



04.



05.

hex [6]

NORDSTAD MAGAZIN

AUSGABE 06 - FRÜHLING / PRINTEMPS



Frühlingserwachen in der Nordstad

LE PRINTEMPS SE RÉVEILLE
DANS LA NORDSTAD



Le magazine *hex* est distribué à 15.000 exemplaires dans les 6 communes de la Nordstad mais également dans les autres villes du Nord du Luxembourg et dans le Centre.

Communiquez dans *hex*, rendez-vous sur maisonmoderne.com

**Touchez les habitants
du nord, les visiteurs du nord,
les amoureux du nord.**



MAISON MODERNE®

16 DÉCEMBRE 2015

« 2016 : LE MEILLEUR EST-IL À VENIR ? »

À l'occasion du premier anniversaire du nouveau Merkur, de la parution du Paperjam nouvelle formule et du Paperjam Guide 2016, la Chambre de Commerce et Maison Moderne ont réuni quelque 400 personnes au Tramsschapp pour un débat prospectif sur 2016, animé par Jean-Michel Laliou et Thierry Raizer de la rédaction de Paperjam. 2016 sera-t-elle meilleure ? Les panélistes invités pour l'occasion ont eu la possibilité d'échanger leurs vues sur la question au cours de la soirée.

Photos : Emmanuel Claude / Focalize



02.



03.



01.



04.



05.

01, 02. 400 personnes ont assisté ce 16 décembre à la soirée proposée par Maison Moderne au Tramsschapp.

03. Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, est intervenu avant de dévoiler devant le public le nouveau Merkur 2016, dont la rédaction reste assurée par la Chambre de Commerce, Maison Moderne étant chargé d'accompagner la direction artistique et la mise en page du magazine, ainsi que sa commercialisation.

04. Le nouveau concept visuel de la couverture du premier Merkur de 2016 est dû au talentueux illustrateur Brian Miller.

05. Fernand Ernster, CEO, Ernster L'Esprit livre; John Parkhouse, CEO, PwC; Laurent Schonckert, administrateur directeur, Cactus; Michèle Detaille, administrateur délégué, groupe Alipa; Jean-Jacques Rommes, administrateur délégué de l'Union des entreprises luxembourgeoises et François Bausch, ministre du Développement durable et des Infrastructures figuraient parmi les panélistes.

9 DÉCEMBRE 2015

20 ANS D'ÉGALITÉ DES CHANCES

Le ministère de l'Égalité des chances a fêté ses 20 ans d'existence dans les locaux des Rotondes à Bonnevoie en présence de nombreux représentants d'associations, partenaires actifs et personnalités du monde politique du Grand-Duché de Luxembourg. En 1995, le gouvernement luxembourgeois avait marqué sa volonté de mener une politique autonome de promotion de la femme par la création d'un ministère indépendant.

Photos: Marion Dessard / SIP



01.

01. Danielle Igniti, féministe engagée et directrice du Centre culturel et des centres d'art visuel de la Ville de Dudelange, a prononcé le mot de bienvenue. Si en 2005, le ministère de la Promotion féminine a changé de dénomination en devenant le ministère de l'Égalité des chances, la lutte contre les inégalités qui persistent constitue toujours une priorité politique.

02. Lydia Mutsch, en sa qualité de ministre de l'Égalité des chances, a pris le micro pour passer en revue les différentes réussites du ministère au fil des années, non sans oublier de mettre le cap sur les défis à venir.

03. En septembre 2014, le gouvernement luxembourgeois a adopté une stratégie vers un meilleur équilibre entre hommes et femmes dans la prise de décision politique et économique. Une présence, d'ici 2019, de 40 % du sexe sous-représenté sur les listes électorales pour les élections législatives, ainsi que dans les conseils d'administration des établissements publics et des entreprises privées dans lesquelles l'État détient une participation constitue un des objectifs du gouvernement.

04. Xavier Bettel, Premier ministre, a également pris la parole avant de couper avec Lydia Mutsch le gâteau d'anniversaire, sous les applaudissements.

05. (De g. à dr.) Mars Di Bartolomeo, président de la Chambre des Députés, Lydia Mutsch, ministre de l'Égalité des chances, et Cécilie Hemmen, députée.



02.



03.



04.



05.

CALENDRIER DES MANIFESTATIONS

10 mars 2016
Berlin (D)



Visite du salon international ITB

Le salon ITB est un événement de référence internationale dédié aux professionnels actifs dans le secteur du tourisme. Il a accueilli en 2015 quelque 115.000 visiteurs provenant de 185 pays qui ont pu se rendre sur près de 10.000 stands d'exposition. Sur 160.000 m², ce salon est structuré en plusieurs segments, qui correspondent aux principales thématiques touristiques.

Info: www.cc.lu rubrique Manifestations – grande-region@cc.lu – (+352) 42 39 39 371/360

15 mars 2016
Hanovre (D)



Visite accompagnée avec rencontres d'affaires au salon CeBIT

Ce salon, réputé mondialement dans les secteurs des technologies de l'information et des télécommunications, est le plus important événement international du monde de l'industrie numérique. Un rendez-vous à ne pas manquer pour nouer des contacts commerciaux intéressants. En 2015, le CeBIT a réuni plus de 3.300 exposants provenant de 70 pays et plus de 220.000 visiteurs.

Info: www.cc.lu rubrique Manifestations – een@cc.lu – (+352) 42 39 39 378/485

du 15 au 18 mars 2016
Utrecht (NL)



Stand collectif au salon ESEF

Ce salon b2b s'adresse aux dirigeants d'entreprises du secteur de la sous-traitance, de l'ingénierie et du développement-produit. ESEF a pour objectif de se positionner comme l'événement le plus important dans ce domaine aux Pays-Bas, tout en étant ouvert sur les régions voisines pour tisser des liens étroits entre tous les acteurs économiques du secteur.

Info: www.cc.lu rubrique Manifestations – grande-region@cc.lu – (+352) 42 39 39 371/360

du 15 au 18 mars 2016
Cannes (F)



Stand collectif au salon MIPIM 2016

Pour la 11^e année consécutive, la Chambre de Commerce sera présente avec un stand collectif au salon MIPIM, salon de référence de tous les professionnels de l'immobilier. Le MIPIM réunit les acteurs les plus influents des secteurs de l'immobilier (bureaux, résidentiel, commerces, santé, sport, logistique et industriel), et propose, en marge des stands, un programme complet de conférences sur les tendances du secteur.

Info: www.mipim.com – mipim2016@cc.lu – (+352) 42 39 39 481/312

24 mars 2016
Luxembourg (L)



Forum de la sécurité et de la santé au travail

L'UEL et son INDR, l'Association d'assurance accident et ArcelorMittal en partenariat avec AXA Assurances Luxembourg, la Direction de la santé – Division de la santé au travail, l'Inspection du travail et des mines et l'Institut de formation sectoriel du bâtiment, organisent la 10^e édition du Forum de la sécurité et de la santé au travail qui se déroulera le jeudi 24 mars 2016 à Luxexpo.

Info: www.securite-sante.lu – indr@uel.lu – (+352) 26 00 91

20 avril 2016
Luxembourg (L)



Journée d'opportunités d'affaires Maroc, Tunisie, Brésil

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.

Info: www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310

21 avril 2016
Luxembourg (L)



Journée d'opportunités d'affaires Hongrie, États-Unis

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services.

Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.
Info: www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310

22 avril 2016
Luxembourg (L)



Journée d'opportunités d'affaires Suède, Pologne, Pays-Bas, Arabie Saoudite, Chine

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services.

Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.
Info: www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310



Journée d'opportunités d'affaires Algérie, Singapour, Koweït, Liban, Serbie-Monténégro, Cuba, Brésil, Uruguay

25 avril 2016
Luxembourg (L)

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.

Info : www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310

27 avril 2016
Luxembourg (L)



Journée d'opportunités d'affaires Iran, Irlande, Indonésie, Égypte, Russie

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services.

Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.

Info : www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310

Du 9 au 12 mai 2016
Helsinki (FI)



Mission officielle en Finlande

En étroite collaboration avec le ministère de l'Économie, Luxembourg for Business, Luxembourg for Finance et l'Ambassade du Luxembourg au Danemark, la Chambre de Commerce organisera une mission économique officielle en Finlande. Lors de cette mission ouverte à tous les secteurs, un accent particulier sera mis sur les domaines des écotéchnologies, des TIC et de la finance.

Info : www.cc.lu rubrique Manifestations – finlande2016@cc.lu – (+352) 42 39 39 481/374

le 12 mai 2015
Luxembourg (L)



Diversity day Lëtzebuerg

Cet événement vise à rassembler entreprises, organisations publiques et associations autour de la promotion de la diversité. Au programme de cette journée, de nombreuses actions seront menées au sein des entreprises et des organisations publiques du Grand-Duché afin de sensibiliser la population et de mettre en lumière les atouts de la diversité du pays.

Info : www.chartediversite.lu – info@chartediversite.lu – (+352) 26 25 80 13

du 6 au 10 juin 2016
Athens (G)



Salon Posidonia 2016

Le ministère de l'Économie, le Commissariat aux affaires maritimes et la Chambre de Commerce organisent un stand national du Luxembourg au salon Posidonia à Athènes. Ce salon constitue le point d'entrée en méditerranée pour contacter les armateurs grecs dans un pays qui détient la première flotte commerciale mondiale.

Info : www.cc.lu rubrique Manifestations

24 juin 2016
Luxembourg (L)



Journée d'opportunités d'affaires Allemagne, Autriche, Suisse, Australie, Nouvelle-Zélande

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services.

Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.

Info : www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310

30 juin 2016
Luxembourg (L)



Journée d'opportunités d'affaires Bulgarie, Kazakhstan, Côte d'Ivoire, Congo, Kenya, Colombie, Canada

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux belges.

Info : www.cc.lu rubrique Manifestations – joa@cc.lu – (+352) 42 39 39 310

CALENDRIER DES FORMATIONS

Assurances			
Comptabilité	Comptabilité d'assurance	09.05.2016 Cours du jour	
Banques et finance			
Legal & regulatory framework of the financial sector	Organisation & structure bancaire	06.06.2016 Cours du jour	
	Les produits et services de la banque commerciale	06.06.2016 Cours du jour	
	Les OPC à Luxembourg	15.06.2016 Cours du jour	
Commerce			
Accès aux professions du commerce	Approfondissement des techniques de gestion d'entreprise	13.04.2016 Cours du jour	
	La création d'entreprise et les démarches administratives rattachées	13.04.2016 Cours du soir	
Construction			
Architecture et ingénierie-conseil	Bâtiment durable : suivi et monitoring	15.04.2016 Cours du jour	
	Dossiers PAP/PAG : principaux problèmes rencontrés et éléments de réponse	22.04.2016 Cours du jour	
Énergie et construction durable	Principes de la maison passive	11.04.2016 Cours du jour	
Modélisation numérique de la construction	Les fondamentaux de l'évaluation énergétique dans ArchiCAD	22.03.2016 Cours du jour	
Horeca			
	Mise en place de l'HACCP dans l'horeca - Initiation	17.03.2016 Cours du jour	
	Mise en place de l'HACCP dans l'horeca - Perfectionnement	14.04.2016 Cours du jour	
ICT			
Atelier Digital Luxembourg	Votre entreprise en ligne	24.03.2016 Cours du jour	
	Connaissez votre entreprise et vos clients	14.04.2016 Cours du jour	
CISCO - CCNP Routing & Switching	Implementing Cisco IP Routing (ROUTE)	18.04.2016 Cours du jour	
Immobilier			
	L'immobilier au Luxembourg et dans la Grande Région : comment le particulier peut-il optimiser son investissement ?	12.04.2016 Cours du jour	
	La gestion locative : recouvrement forcé, résiliation du bail et expulsion	21.04.2016 Cours du jour	
Transport et logistique			
	Conseiller à la sécurité pour le transport de marchandises dangereuses par route, rail et voie navigable	16.03.2016 Cours du jour	
	Dispositions actuelles en matière de réglementation sociale dans le secteur des transports par route	26.05.2016 Cours du jour	
Capital humain			
Gestion et développement des ressources humaines	Mobilité internationale	22.03.2016 Cours du jour	
	Gestion et calcul des rémunérations - Perfectionnement	20.04.2016 Cours du jour	
Développement personnel	Augmenter ses résultats par une organisation de travail efficace	22.04.2016 Cours du jour	
	Améliorer son organisation personnelle pour maîtriser les échéances	26.04.2016 Cours du jour	

Capital humain			
Leadership & management	Management de proximité : comment devenir chef de son équipe	12.04.2016 Cours du jour	
	Accompagner efficacement ses collaborateurs	11.05.2016 Cours du jour	
Comptabilité			
Comptabilité commerciale	Accounting crash course	12.04.2016 Cours du soir	
	Initiation à la comptabilité générale	21.04.2016 Cours du jour	
Comptabilité informatisée	Initiation à la comptabilité informatisée avec Sage Bob 50	13.04.2016 Cours du jour	
	Accounting system and software - Introduction to Sage Bob 50	27.04.2016 Cours du soir	
Droit			
Droit commercial	Initiation au droit commercial	18.04.2016 Cours du jour	
Droit des sociétés	Company law crash course	19.04.2016 Cours du soir	
Droit du travail	Structures représentatives du personnel au niveau de l'entreprise	18.05.2016 Cours du jour	
Lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme	Les obligations en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme - KYC	10.05.2016 Cours du jour	
Fiscalité			
Fiscalité luxembourgeoise	Initiation à la fiscalité luxembourgeoise	13.04.2016 Cours du soir	
Fiscalité internationale	Fiscalité internationale	24.05.2016 Cours du soir	
Gestion d'entreprise			
Gestion de projet	Introduction aux différents référentiels de gestion de projet : PMBok, Prince2, HERMES, SCRUM, ISO21500 et IPMA	12.04.2016 Cours du jour	
	Gestion des risques dans les projets	17.05.2016 Cours du jour	
e-Archiving	Design, background and key features of digitisation and electronic archiving project management	18.04.2016 Cours du jour	
	FedISA certification for the management of digitisation and electronic archiving projects	18.04.2016 Cours du jour	
Business continuity	Introduction to business continuity and resilience	21.04.2016 Cours du jour	
Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)	RSE et gouvernance - Assurer une bonne gouvernance de l'entreprise	06.04.2016 Cours du jour	
Innovation			
Innovation management	Marketing de l'innovation : lancer avec succès son produit-service innovant	22.03.2016 Cours du jour	
	e-Commerce : lancer son projet de vente en ligne	24.05.2016 Cours du jour	
Sécurité et santé au travail			
Travailleur désigné en matière de sécurité et de santé au travail	Législation relative aux établissements classés et sécurité incendie dans les bâtiments	15.03.2016 Cours du jour	
	Burn-out : quel rôle et quelle implication pour le travailleur désigné ?	21.04.2016 Cours du jour	
Premiers secours	Initiation aux gestes de premiers secours (secourisme)	24.03.2016 Cours du jour	
Marketing & Sales			
Marketing et communication	Marketing de l'innovation : lancer avec succès son produit-service innovant	22.03.2016 Cours du jour	
	Initiation aux techniques de communication en entreprise	14.04.2016 Cours du jour	
Accueil & vente	Professioneller Umgang mit Kunden und Beschwerdemanagement	27.04.2016 Cours du jour	

INDEX

A

ABBL **28**
Association d'assurance accident (AAA) **82**
Adem **27, 32, 40**
Avanzia Bank **27**
Agora **12**
Allo Tools **27**
Amazon **68**
American Chamber
of Commerce (AMCHAM) **30**
ArcelorMittal **12, 82**
Architecture et Environnement **19, 44, 50, 51**
Archives nationales **30**
Arthur Andersen **98**
Arvai Gina **76**
Assos **10**
Athénée de Luxembourg **94**
Axa Luxembourg **9**

B

Baake Rainer **64**
Baby Pop Up Store **10**
Banque de Luxembourg **46**
Banque et caisse d'épargne
de l'État (BCEE) **102**
Banque européenne d'investissement **36**
Baumert Tom **27, 45**
Best Larissa **27**
Bil **14**
BioHealth Cluster **16**
Biwer Robert **32**
Bontrager **10**
BookMyLimo **92**
Brouwers Brigitte **45, 47**
Business Club France Luxembourg **34**
Business Club Luxembourg **34**
BusinessMentoring **43, 88**
BWA **34**

C

Cactus Shoppi **12**
Casino 2000 **18**
Castelli **10**
Cervélo **10**
Cetrel **18**
Chambre de Commerce **27, 28, 38, 40, 47, 56, 88, 102**
Chambre des Métiers **40**
Chrëschtlech-Sozial Jugend (CSJ) **76**
Clement Pierre **16**
CLK **45, 51**
Closener Francine **8, 36**
Commission de surveillance du secteur
financier (CSSF) **30**
Commission européenne **26, 43, 72**
Conseil général de la Moselle **88**
Craft **10**
Cupcake Babies **10**

D

D'co **12**
De Buedemleër **43, 50**
De Maré Carl **64**
Déi Jonk Gréng (DIG) **76**
Delhaize **18**
Delvaux Jeannot **10**
Delvaux Jil **10**
Den Atelier **14**
Detaille Michèle **72**
Dété Publicité **12**
Di Bartolomeo Jean-Pierre **44**
DKV Luxembourg **102**
Do Group Invest **92**
Doapps **92**
Du Pont de Nemours **82**
Dubald Dominique **18**
Dubuisson Jérôme **44, 51**

E

Early Rider **10**
École de recherche graphique **94**
Éditions (9) **10**
Eicher Frères **52**
Einstein Albert **76**
Eischen Tom **56, 64**
Electra **10**
EMSA **32**
Eurocloud Luxembourg **26**
European Chemicals Agency (ECHA) **30**
Execulet **12**
EY Luxembourg **19**

F

Facebook **30**
Faithless **14**
fDi Magazine **66**
Fédération Recruitment,
Search & Selection (FR2S) **27**
Fedil **27**
Fedil Employment Services **27**
Felgen Anna **48, 51, 54**
Flex **68**
Fnac **18**
Focus **10**
Fondation IDEA asbl **45, 74, 76**
Fonds national de soutien à la production
audiovisuelle **36**
Fonds social européen **40**
Fragoso Nelson **76**
François Laffanour Downtown Galerie **88**
Freeport **88**
Friedman Milton **68**
Fykseen Tor **27**

G

G-art **94**
Galeria Inno **18**
Giacomantonio Gwenaëlle **94**
Gigi **94**
Glanzstoff Industries **8**
Gläser Christine **64**
Goodyear Luxembourg **9**
Greenspan Alan **76**
Guérin Martin **30**

H

Hansen Marc **36**
Hassle **68**
Hentgen Pit **102**
Horesca **51**
House of Training **47**
HSBC **28**

I, J

IlNAS **38**
IMS Luxembourg **56**
INDR **60**
INFPC **28**
ITnation **26**
Jeunesse démocrate et libérale (JDL) **76**
John Paul **9**
Jonk Entrepreneuren Luxembourg (JEL) **30, 76**
Jonk Sozialiste Lëtzebuerg (JSL) **76**
Jungers Ben **43**

K

Kalanick Travis **68**
Kalkhoff **10**
Kerckhof Alexandra **10**
Kersch Dan **36**
Khabirpour Sarah **14**
Kid'sCare **48, 54**
Kidjo Angélique **8**
Kinsch Alain **19**
Koepp François **51**
Kosciusko-Morizet Nathalie **68**

L

La Luxembourgeoise **102**
Laboratoires Ketterthill **16**
Lady Fitness **47, 52**
Laffanour François **88**
Laitner Skip **56**
Lammar Jean **50**
Langenbrink Christophe **64**
LBAN **27**
Le Bon Coin **68**
Le Bovary **40**
Le Manège **18**
Lenglet Claude **56**

Dans cet index sont reprises les entreprises et les **personnalités** citées dans ce magazine.

Léon magazine **94**
Lepage Yves 32
 LesConcierges **9**
 Lidl **8**
 Lollipos & More **10**
 Lombard International Assurance **28**
 Luxaviation **12**
 LuxConsult **19**
 Luxembourg Institute for Science
 and Technology (List) **27, 30, 36, 38**
 Luxexpo **82**
 Luxinnovation **16, 38**
 Luxlait **12**

M

M2M **34**
 mad about soul **12**
 Maison Felgen **51**
 Maison historique et Musée départemental
 Robert Schuman **88**
Malané Estelle 76
 Mapitop **9**
Margue Elisabeth 76
Martin Béatrice 48
Marx Claude 28
Massard Pia 94
Mathieu Laura 92
Mathurin Violaine 28
Matzet Paul 76
 MCAC **48**
Ménascé David 68
Meyers Paul 82
Milan Thibault 92
 Ministère de l'Économie **36, 38, 48, 56**
 Ministère de l'Enseignement supérieur
 et de la Recherche **36, 88**
 MoNa Art Consulting **88**
Montgomery-Wade Justin 46, 54
Mougel Nadège 88
 Muller & Associés **51**
Muller Laurent 51
Myly Markku 32
 MyScienceWork **16**

N

National Composite Centre – Luxembourg (NCC-L) **36**
 Nealite **9**
 Nexvia **16**
Nicolai Meinie 32
Niewodniczanski Jan 64
Nilles Nicolas 47, 52
 No-Nail Boxes **72**
 NumericALL **32**
 Nyuko **16, 26, 30**

O

Oettinger Günther H. **38**
 ONU **60**
 Orchestre philharmonique du Luxembourg **8**
 Outbox **9**

P, Q

Parlement européen **72**
Pennel Denis 68
 Philharmonie **14**
Plass Christoph 34
Prince héritier Guillaume 32
 Promuseum **88**
Prudat Thibaut 92
 PwC **9**
 Quoi de 9? **10**

R

Reding Viviane **72**
 Rifkin Jeremy **56**
 Rockhal **14**
Rodenbourg Michel 47, 52
 Rose de Claire **8**

S

Sauerbruch Hutton International **19**
 Scharff Christian **56**
 Schleck Andy **10**
 Schlessler Isabelle **32**
 Schmit Nicolas **32**
 Schneider Étienne **32, 38, 56, 64**
 Sdika Laurence **34**
 Seywert Claude **82**
 Simpson Paul **46, 54**
 Sitzen Silvia **9**
 Six Payment Services **18**

Skenderovic Jimmy **76**
 SNCI **48**
 Solvay Brussels School **98**
Strasser Christian 102
 Superdreckskscht **38**

T

TaskRabbit **68**
 Technoport **32, 92**
 Teralink Solutions **34**
 Textilcord Steinfort SA **8**
 The Bird Group **12**
 The Little Gym **98**
Thelen Carlo 56, 64, 102
 Tiime **27**
 Transeo asbl **44**
 Trek **10**
 Tube Bar **46, 54**

U, V

Uber **68**
 Union des entreprises luxembourgeoises (UEL) **82**
 Union européenne **36**
 Unity AG **34**
 Upwork **68**
Van Dormael Jaco 36
Vanhove Stéphanie 98
 Vasconcellos e Sà Jorge **74**

W

Wagener Marc **56, 74**
Wagner Georges 82
 Waldhaff **46**
Waltzing Gast 8
WebForce3 32
Wellens Renaud 92
Wilwertz Paul 46
Witschnig Jury 64
 Wolters Kluwer **26**
 Woom **10**

Y, Z

Youpijob **68**
 Zentrum für politische Bildung **76**
 Zigzag **98**

MERKUR

Mars | Avril 2016

IMPRESSUM

ÉDITÉ PAR LA CHAMBRE DE COMMERCE EN COLLABORATION AVEC MAISON MODERNE



CHAMBRE DE
COMMERCE
LUXEMBOURG

175^e 1841-2016
anniversaire

ÉDITEUR

CHAMBRE DE COMMERCE
DU GRAND-DUCHÉ
DE LUXEMBOURG

7, rue Alcide de Gasperi
L-2981 Luxembourg

E-mail: chamcom@cc.lu

Internet: www.merkur.lu

ISSN: 2418-4136

RÉDACTION

Téléphone: (+352) 42 39 39 380

Fax: (+352) 43 83 26

E-mail: merkur@cc.lu

Homepage: www.merkur.lu

CHAMBRE DE COMMERCE
DU GRAND-DUCHÉ DE
LUXEMBOURG

7, rue Alcide de Gasperi
L-2981 Luxembourg

ABONNEMENTS

Pour tout abonnement, merci
de vous rendre sur le site :

<http://www.cc.lu/merkur/abonnement>

FORMULE STANDARD

6 numéros / an

Membres de la Chambre
de Commerce : gratuit

Non-membres : 15 euros / an

RÉDACTEUR EN CHEF

Patrick Ernzer - patrick.ernzer@cc.lu

RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE

Corinne Briault - corinne.briault@cc.lu

RÉDACTION

Catherine Moisy - catherine.moisy@cc.lu

Marie-Hélène Trouilleux -

marie-helene.trouilleux@cc.lu

Edouard Lehr - edouard.lehr@cc.lu

François Nenon - francois.nenon@cc.lu

ILLUSTRATION
DE LA COUVERTURE

Brian Miller

COLLABORATIONS

Fondation IDEA

Affaires économiques, Chambre de Commerce

RETOUR EN IMAGES

coordonné par Marie-Hélène Trouilleux

PHOTOGRAPHES

Laurent Antonelli

Charles Caratini

Emmanuel Claude

Marion Dessard

Pierre Guersing

Gaël Lesure

Robert Voirgard

Ben Baker / Redux

CONCEPTION GRAPHIQUE
DU POSTER

Plan K et Chambre de Commerce



MAISON MODERNE

10, rue des Gaulois

Luxembourg-Bonnevoie

Téléphone: (+352) 20 70 70-300

Fax: (+352) 26 29 66 20

E-mail: mediasales@maisonmoderne.com

www.maisonmoderne.com

RÉGIE PUBLICITAIRE

Maison Moderne

DIRECTEUR ASSOCIÉ

Francis Gasparotto (-301)

DIRECTRICE COMMERCIALE

Luciana Restivo (-302)

CHARGÉS DE CLIENTÈLE

Vincent Giarratano (-321)

Thomas Fullenwarth (-320)

ASSISTANTE COMMERCIALE

Céline Bayle (-303)

ADMINISTRATION

Isabelle Ney (-014)

DIRECTION ARTISTIQUE
ET MISE EN PAGE

Maison Moderne

IMPRESSION

Imprimerie Centrale

TIRAGE

32.500 exemplaires



Please Recycle

Finished reading this publication?
Archive it, pass it on or recycle it.

COMMUNIQUÉS DE PRESSE

merkur@cc.lu

PROCHAINE ÉDITION

11 mai 2016

DATE LIMITE D'ENVOI
DE MATÉRIEL POUR
LA PROCHAINE ÉDITION

25 avril 2016

Les articles publiés et signés n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs et ne reflètent pas forcément l'opinion de la Chambre de Commerce, qui ne peut donner aucune garantie expresse ou implicite sur l'exactitude, l'exhaustivité, la véracité, l'actualité, la pertinence ou la fiabilité des informations figurant dans le Merkur.

© Copyright 2015- Chambre de Commerce, tous droits réservés. Toute reproduction totale ou partielle est interdite et la propriété exclusive de la Chambre de Commerce.

Si vous souhaitez obtenir des droits d'utilisation du contenu / de reproduction, contactez Luxembourg Organisation For Reproduction Rights, Luxorr : www.lord.lu



RETROUVEZ TOUTE L'ACTUALITÉ
DE LA CHAMBRE DE COMMERCE SUR
WWW.MERKUR-TV.LU



MERKUR^{TV}



SE RÉINVENTER POUR PERDURER

Nous vivons des évolutions technologiques sans précédent qui voient se développer en parallèle smartphones, big data, intelligence artificielle, objets connectés, impression 3D, nanotechnologies, biotechnologies...

Selon le World Economic Forum, nous sommes même entrés dans une ère où la « fusion de ces technologies efface les frontières entre les sphères physique, numérique et biologique » et ouvre des perspectives de développement qui semblent illimitées.

Ces évolutions ont déjà commencé à révolutionner nos vies privées comme professionnelles : elles impactent significativement et structurellement nos modes de vie et nos business models, à un rythme de plus en plus rapide et difficilement prédictible. Nous pouvons déjà observer qu'elles ont le potentiel d'améliorer nos conditions de vie comme de les mettre en péril.

Dans ce contexte de changements fondamentaux, le Luxembourg, fort de son histoire, développe à l'échelle d'un pays une conscience de la nécessité de se réinventer et une volonté d'être acteur de son futur. Ce sont des atouts majeurs pour réussir à transformer en opportunités les défis de cette nouvelle révolution industrielle et pour assurer un développement durable de notre société.

La démarche entreprise mêle judicieusement débats d'idées (portés en particulier par des initiatives comme « 2030.lu – Ambition pour le futur » en 2013 ou le lancement d'IDEA en 2014), exercice de *nation branding* (mettant en avant les forces et l'attractivité spécifiques du pays) et définition d'un plan d'action concret (résultat de l'étude stratégique sur la Troisième révolution industrielle à la luxembourgeoise).

Toutes ces initiatives, outre leur complémentarité, ont la particularité d'être largement participatives et de s'appuyer sur la richesse de la diversité de l'ensemble de



Photo : Laurent Antonelli / Agence Blitz

la société civile au Luxembourg. En cela, elles sont déjà fidèles à la promesse « Plus loin ensemble », fruit de l'exercice de *nation branding*, qui positionne le Luxembourg comme un allié dans une démarche de transformation positive.

Le sens de cette démarche nationale à laquelle les entreprises de tous secteurs participent activement fait écho à l'attention toujours plus grande qu'elles portent au développement responsable de leurs activités. Elles s'engagent dans cette voie par conviction mais aussi parce que cette approche leur permet concrètement de développer un avantage compétitif en favorisant l'innovation, la motivation des collaborateurs et l'attractivité pour les clients.

Les stratégies des entreprises combinent de plus en plus recherche de performance économique et poursuite d'objectifs environnementaux et sociaux élevés. Des

regroupements globaux d'entreprises se créent et prennent de plus en plus d'ampleur (comme B Corp, B Team...), cherchant à définir et promouvoir des modèles alternatifs d'entreprises différentes, conscientes que les ressources naturelles sont limitées et qu'une croissance durable doit être la plus inclusive possible.

Les évolutions technologiques, tout aussi fascinantes soient-elles, comme les relais de croissance nécessaires qu'elles peuvent générer, ne sont pas des fins en soi. Seule notre capacité à utiliser ces moyens à notre disposition pour construire un monde meilleur, pour nous-mêmes et les générations futures, donnera du sens à nos actions et positionnera le Luxembourg comme un exemple d'écosystème aspirational. ●

Marie-Hélène Massard
CEO, Axa Luxembourg

Le Port de Mertert



Situé sur le territoire des communes de Mertert et de Grevenmacher sur la rive gauche de la Moselle, le Port de Mertert dispose d'une superficie totale de 65 hectares. Les deux quais longeant la darse, sur lesquels sont installés 11 grues ponts roulants d'une force de levage de 11 à 124 tonnes, ont une longueur totale de 1.600 mètres. Les produits transbordés sont surtout les produits sidérurgiques à l'arrivée et au départ des usines d'Arcelor-Mittal installées au Luxembourg, les produits pétroliers, le charbon, les produits agricoles, les matériaux de construction, les éoliennes et les conteneurs.

Le Port de Mertert a su pendant toutes les années de son existence faire profiter l'économie luxembourgeoise de prix de transbordement compétitifs et d'un service irréprochable. Il a également su défendre les intérêts du transport fluvial dont les qualités n'ont plus besoin d'être vantées (respect de l'environnement, fiabilité, sécurité, etc.).

Le transport fluvial garantit un degré élevé de sécurité, en particulier pour le transport de marchandises dangereuses. Enfin, il contribue au délestage du réseau routier surchargé dans des zones à forte densité. Devant la toile de fond de la situation stratégique idéale du Port de Mertert représentant un site luxembourgeois unique regroupant les trois modes de transport et permettant ainsi un transbordement entre fluvial, rail et route, la société du port avec le soutien du Ministère du Développement durable et des Infrastructures, ensemble avec ses manutentionnaires, déploie tous les moyens dont elle dispose pour assurer la pérennité du Port de Mertert.

„Le Port de Mertert est conçu pour répondre aux besoins du développement de l'économie luxembourgeoise. Les raccordements par voie fluviale, ferrée et par route contribuent à son insertion appropriée dans les réseaux de transport transeuropéens.”



UNTERNEHMENSGRUPPE
LUXPORT
MERTERT

Luxport S.A.

Société de manutention portuaire
Port de Mertert
Tél. 74 96 10-1 - www.luxport.lu

Direction du Port

L-6688 Mertert
Tél. 74 04 64 - Fax. 74 04 64 30
info@portmertert.lu - www.portmertert.lu



TANKLUX S.A.

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

Tango Business⁺

+ de Maîtrise

Jean, architecte, aime avoir la maîtrise de son chantier. Avec Tango, il l'a aussi sur ses consommations mobile en temps réel.

Comme lui, gardez vous aussi la maîtrise...

RDV sur tango.lu/Business



+ de Maîtrise grâce à l'app My Tango



Professionnels, peu importe la taille de votre entreprise, gardez la maîtrise de votre abonnement mobile et accédez à tout moment à votre consommation en téléchargeant l'app My Tango.

RDV dans un BizzCorner ou contactez notre Service Clients Pro au 27 777 377.



Solutions4Business