

MERKUR

Published by Luxembourg
Chamber of Commerce
www.cc.lu

MAR • AVR 2021

Cover Story : Entreprises familiales
L'esprit de famille

The Interview : Georges Krombach
Success Story : Brasserie Simon



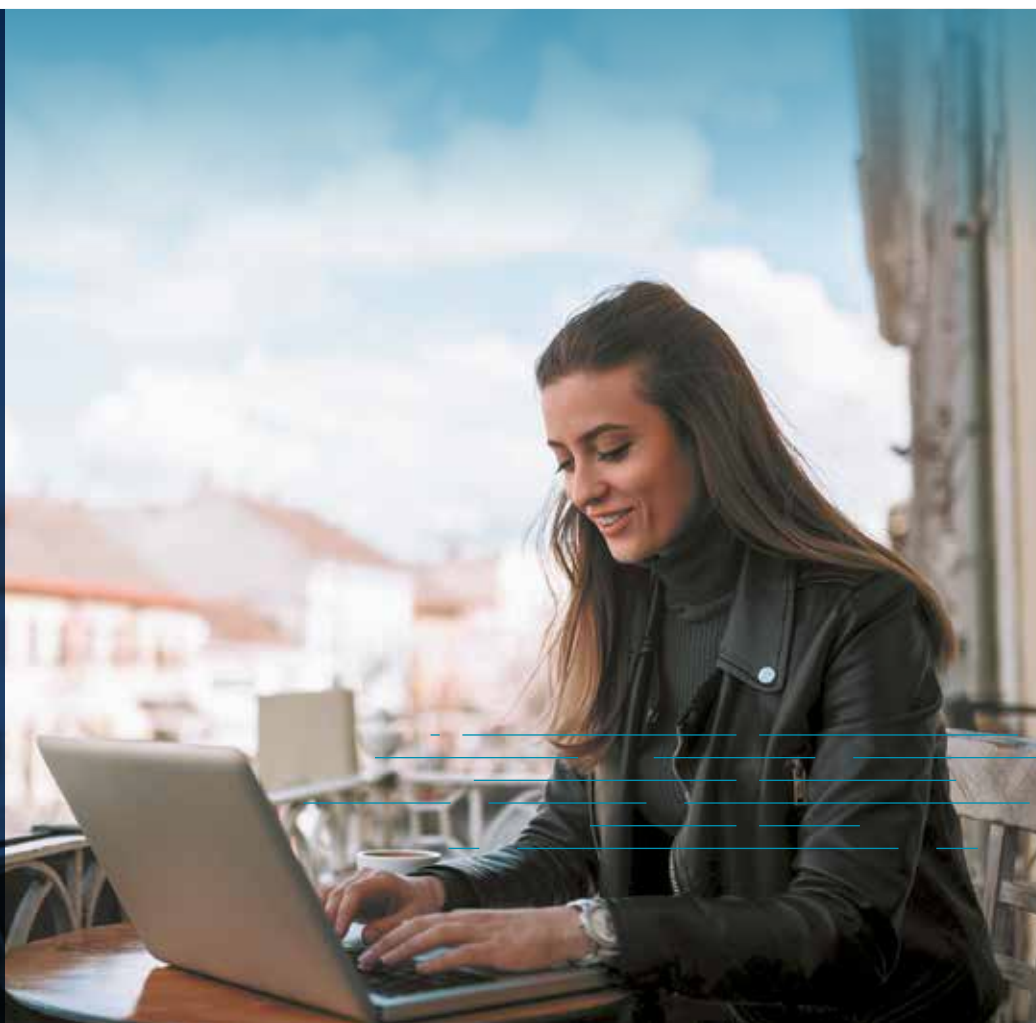
38 4 €
9 770241 841366

CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG

Avec le **Cloud**, accédez à vos données et logiciels **à tout moment**

Un service accessible
24/24h, 7/7 jours et
depuis partout.

Avec notre offre
CK **Cloud**, vous
réduisez vos coûts
en maintenance de
matériel et de mises à
jour, et sécurisez vos
données grâce aux
backups effectués
régulièrement.



Découvrez nos solutions :
ck-officetechnologies.lu



Office
technologies

by Charles Kieffer Group

2, rue Léon Laval
L-3372 Leudelange

Tél. +352 26 380 1
Fax +352 26 380 380

info@ck-group.lu
ck-group.lu



Les résultats d'études récentes sont formels : les entreprises familiales résistent mieux à la crise du Covid-19 que les entreprises non familiales. Et ce indépendamment de leur taille, du secteur d'activité dans lequel elles évoluent et du fait qu'elles soient cotées en bourse ou non.

Les raisons de cette étonnante résilience face aux défis posés par la crise sanitaire, sociale et économique sont multiples, et c'est bien dans l'ADN des entreprises familiales qu'il faut chercher les explications de leur robustesse. Une première caractéristique qui les distingue de leurs homologues non-familiales est la recherche de pérennité. Les entreprises familiales planifient en règle générale sur un horizon de 10, voire 20 ans, car elles envisagent l'avenir sur plus d'une génération.

La maximisation de la valeur à court terme et la distribution immédiate de profits n'étant pas la première motivation de l'entreprise familiale, celle-ci tend à investir le bénéfice réalisé plus naturellement dans la recherche et l'innovation pour assurer durablement l'évolution qualitative de ses produits et services, et donc sa compétitivité. Avec comme corollaire des ratios d'endettement plus faibles, ce qui en temps de crise s'avère être un avantage non négligeable, l'entreprise pouvant concentrer toute son énergie à la gestion de la crise sans devoir, en plus, se soucier du remboursement de dettes.

Envisager le développement et la croissance d'une entreprise sur le long terme s'avère aussi être une stratégie gagnante en termes de relations avec le personnel. Les dirigeants d'entreprises familiales s'investissent, en effet, très souvent personnellement dans les relations avec leurs collaborateurs et souhaitent que ces derniers puissent pleinement s'identifier aux valeurs et aux objectifs de l'entreprise. Le temps accordé à promouvoir le dialogue avec les employés est une forme de respect

L'étonnante résilience des entreprises familiales

Patrick Ernzer

Directeur communication et marketing

qui mène souvent à l'établissement d'une confiance mutuelle, qui se solde en temps de crise par une fidélité, une loyauté et une solidarité renforcées au sein des équipes chargées d'aider l'entreprise à passer la tempête.

L'extraordinaire tenue des entreprises familiales pendant la crise sanitaire a motivé l'équipe éditoriale du Merkur à aller à la rencontre de femmes et d'hommes qui conçoivent l'entreprise comme une aventure familiale. Une aventure qui perdure parfois depuis plusieurs générations. À la lecture de leurs portraits passionnants, le lecteur se rendra vite compte que le mariage entre entreprise et famille peut, certes, présenter certains avantages, mais amène aussi son lot de difficultés et de défis. Affronter ensemble ces défis est justement un des objectifs que se donne le *Family Business Network* (FBN), un réseau international regroupant 4.000 entreprises familiales dans 65 pays et qui possède depuis juin 2018 un chapitre luxembourgeois, dirigé par Georges Krombach, membre de la 6^e génération de l'entreprise familiale Heintz van Landewyck créée en 1874 (lire l'interview p.78). Cinquante années plus tôt, en 1824, fut créée l'entreprise dirigée par Betty Fontaine, qui nous raconte à partir de la page 96 le parcours atypique qui l'a menée à la tête de la Brasserie Simon, qu'elle gère aujourd'hui en

tant qu'actionnaire unique.

Avec sa centaine d'années bien entamée, Hoffmann Frères – Énergie et bois fait presque figure de cadette parmi les grandes entreprises familiales du pays. Pourtant, il y a bien longtemps que l'entreprise créée en 1918 sous forme de scierie par les quatre frères Hoffmann, a atteint l'âge adulte en diversifiant son activité pour miser sur les énergies renouvelables et les nouvelles formes de mobilité. Une *success story*, qui continue aujourd'hui à être écrite par un binôme de directeurs, dont l'un, Pete Hoffmann, est descendant en 4^e génération (lire p. 102).

Il est d'ailleurs intéressant de noter que ce sont souvent les nouvelles générations qui décident, lors de leur passage aux manettes de l'entreprise, de diversifier ses activités. Un bel exemple d'une diversification réussie est à découvrir à la p. 90 dans l'interview menée avec Carole et Jil Bentz, deux sœurs issues de la 4^e génération du domaine viticole Claude Bentz, qui ont décidé d'un commun accord de transformer l'héritage familial en un centre œnotouristique à vocation multifonctionnelle. Si la passation de relais entre générations peut constituer une opportunité pour une entreprise familiale, elle peut aussi devenir un vrai casse-tête, surtout si à partir de la 3^e ou 4^e génération le nombre d'héritiers prétendants au titre de chef d'entreprise augmente en flèche. Dans ce cas, l'entreprise peut demander conseil à des professionnels de la gouvernance. Elle peut aussi, dans sa quête du bon chef, tout simplement se tourner vers le meilleur ami de l'homme. Marcel Pagnol avait ceci à dire à son sujet : *« Il est parfois difficile de savoir qui, dans une famille, commande : le mari, la femme, la belle-mère ou la cuisinière. Mais le chien de la maison, lui, ne se trompe jamais. »*

« Envisager le développement et la croissance d'une entreprise sur le long terme s'avère être une stratégie gagnante. »

42

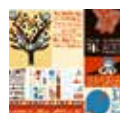
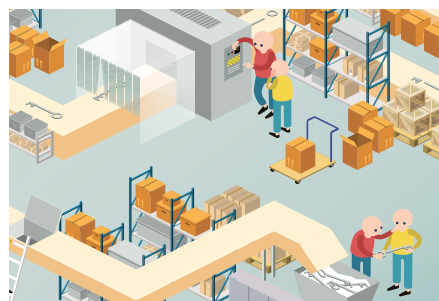
Cover Story:

Entreprises familiales

L'esprit de famille

42 — 53

L'une des formes les plus répandues d'entrepreneuriat aujourd'hui, au Grand-Duché comme partout dans le monde, est de faire partie ou de reprendre une activité familiale. En effet, les entreprises familiales constituent la forme la plus ancienne et la plus commune du monde de l'entrepreneuriat. Mais qu'est-ce donc qu'une entreprise familiale? Quelles sont ses caractéristiques? Et quelles peuvent être ses forces, ses faiblesses et ses défis?



Poster:

Les Entreprises Familiales en faits et chiffres

06

CORPORATE NEWS

06 — 26

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

28

INSTITUTIONAL NEWS

28 — 40

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

54

THE ECONOMY

54 — 68

Environnement

La taxe CO₂ sera-t-elle efficace? 54

Brexit

The deal is done 58

Luxembourg in transition

Imaginer une organisation territoriale durable 62

Show and tell

66

In a Nutshell

67

The Eye of the Economist

68

70

LEGAL INSIGHT

70 — 71

Droit des sociétés

Responsabilité civile des dirigeants 70

78

THE INTERVIEW

78 — 81

Georges Krombach, Managing Director, Family Business Network (FBN) Luxembourg

84

STARTUP

84 — 95

Giftable

Dites-le avec Giftable 84

Studio Jil Bentz

Au tour du vin 90

96

SUCCESS STORY

96 — 107

Brasserie Simon

200 ans, 5 générations 96

Hoffmann frères Énergie et Bois

Du bois à l'énergie 102

108

MEET OUR MEMBERS

108 — 113

Serviflex

Service et efficacité 108

Neuberg

Une affaire de famille 110

Terra Vital

Naturel, et c'est tout! 112

114

MEET OUR PEOPLE

114



p. 54



p. 72



p. 84

116 LUXEMBOURG RISING 116 — 117

118 IN THE SPOTLIGHT 118 — 120

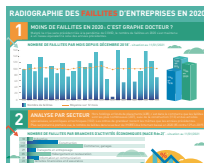
Covid-19 : premières vaccinations 118
Une passerelle pour le bastion-Mudam 120

124 COMING UP SOON 124

125 UPCOMING TRAINING SESSIONS 125

130 THE MAKING OF ... 130

Florence Weiser



Fiche IDEA

Radiographie des
faillites d'entreprises
en 2020



Discover a
complete
English version
of the cover story:
www.cc.lu/merkur

— ENGLISH CONTENT —

CORPORATE NEWS 18

INSTITUTIONAL NEWS 37

BUSINESS VOICES 72

Family business : Ferragamo

MARKET WATCH 76

Wisconsin, USA

STARTING BLOCKS 82

BLAST FROM THE PAST 122

Corporate News



— HITEC —

35 ans et un bel avenir!

Le 5 février 2021, la société HITEC, fondée par trois entrepreneurs luxembourgeois – Pierre Hirtt, Marco Trauffer et Nicolas Comes – et qui compte aujourd'hui 50 employés, a fêté ses 35 ans. Pour l'occasion, la société a reçu la visite de Franz Fayot, ministre de l'Économie.

Sous le nom de «Hirtt, Trauffer & Comes, Luxembourg - HiTeC Luxembourg», la société a commencé ses activités, en 1986, dans un garage, à Junglinster. À l'époque, l'activité principale consistait à développer des instruments de mesure physique pour l'industrie du caoutchouc.

Au fil des années, les mesures sont devenues plus précises, les activités ont été étendues aux mesures sur les réseaux routiers et dans l'espace (satellites, antennes autonomes...) et l'entreprise s'est développée au niveau national et à l'étranger. Ses produits et services sont désormais présents sur tous les continents. HITEC Luxembourg a notamment fourni des antennes pour le programme européen Galileo. Depuis près de trois décennies, la société fournit également des services de gestion des tunnels et du trafic routier. Dans le domaine des missions critiques – protection civile et aide au développement – ses produits sont utilisés dans des situations où la communication, la collaboration et la connaissance de la situation en temps réel sont cruciales pour les personnes et la sécurité publique, dans certains des endroits du monde les plus difficiles d'accès. Depuis 2012, HITEC Luxembourg est partenaire d'*emergency.lu*.

De nombreux employés sont impliqués dans la recherche et le

développement. Les nouvelles idées et les nouveaux produits en cours de développement sont testés dans le laboratoire du site de Mamer. Afin de pouvoir imaginer de nouvelles solutions pour l'avenir, HITEC Luxembourg s'efforce d'attirer constamment des jeunes talents et de les soutenir dans leur formation, entre autres en participant au projet *Hello Future* de la FEDIL, au *Job Shadow Day* et aux *Engineering Trainee Days* de Jonk Entrepreneuren Lëtzebuerg et par le biais de contacts avec l'Association nationale des étudiants ingénieurs luxembourgeois (ANEIL) et l'asbl Da Vinci.

HITEC Luxembourg est certifiée ISO 9001:2015 et pour la plupart de ses produits et services, la société possède le label *Made in Luxembourg*. De plus, HITEC Luxembourg est signataire de la «Charte de la diversité Lëtzebuerg» et a obtenu les labels «Entreprise Socialement Responsable» et «SuperDrecksKëscht».

Philippe Osch, Senior Partner & CTO, a conclu la journée de visite du ministre par ces mots : «Grâce à l'esprit d'innovation et d'entrepreneuriat de chacun d'entre nous chez HITEC Luxembourg, nous regardons vers l'avenir avec confiance. Pour cette année 2021, nous nous sommes fixé comme objectif de lancer trois nouveaux produits et services.» —

— CLAREN&CIE —

Garage flambant neuf à Roost

Losch Luxembourg et le Garage André Claren de Diekirch se sont associés pour créer l'enseigne Claren&Cie.

Après 18 mois de construction, la nouvelle enseigne a emménagé le 4 janvier dans des locaux tout neufs à Roost.

Le nouveau *showroom* offre une surface totale de plus de 2.000m², qui permet d'exposer plusieurs marques dans de bonnes conditions. En plus de ŠKODA, la marque SEAT et la nouvelle marque CUPRA, présente pour la première fois, seront ainsi mises à l'honneur. Outre ses deux salles d'exposition, le nouveau site dispose d'un atelier commun. Le nouveau site de Roost présente l'avantage d'être situé au centre du pays et d'être accessible en quelques minutes depuis la *Nords-trooss* (A7). Avec le centre de voitures d'occasion *Used Cars by Losch*, qui a déjà ouvert au même endroit en 2019, et le futur centre pour Porsche et Lamborghini, qui ouvrira mi-2021, le garage Claren&Cie complète le nouveau centre automobile du nord du Luxembourg.

Le garage Claren a été fondé en 1950 à Diekirch. Il est actuellement dirigé par Thierry Claren, troisième génération de la famille. L'entreprise est un concessionnaire officiel du groupe Volkswagen depuis plus de 30 ans. Elle compte 23 employés. Par le biais de sa division d'importation, Losch Luxembourg vend les véhicules des marques Volkswagen, Audi, SEAT, Cupra, ŠKODA, Porsche et Volkswagen Commercial Vehicles, ainsi que des camions MAN et des bus Neoplan. Son réseau se compose actuellement de 23 concessionnaires et de 21 partenaires de service. Un volume total de 15.700 véhicules neufs et 5.500 véhicules d'occasion ont été livrés par Losch en 2019. —



— CACTUS —

Acteur du développement durable

Cactus réaffirme le rôle qu'il entend jouer en matière de développement durable et son engagement pour un mode de vie et de consommation respectueux.

Dès juin 2015, l'entreprise familiale Cactus décidait de ne plus commercialiser les produits phytopharmaceutiques contenant du glyphosate. À la place, l'enseigne propose plus de 300 produits biologiques dans son offre d'engrais, traitement de maladies, terreaux, semences et plantes, et s'engage à faire évoluer constamment son offre vers des produits de plus en plus respectueux de l'environnement. En décembre 2020, l'entreprise s'est vue confortée dans son choix puisque le gouvernement luxembourgeois a officiellement rendu illégal l'utilisation du glyphosate au Luxembourg. Cactus a pris une autre décision importante pour l'environnement en décembre 2019 en stoppant la commercialisation des feux d'artifice et autres pétards, ceux-ci étant polluants, nuisibles pour l'environnement et la biodiversité mais aussi nocifs pour la santé. Ils comportent en effet une poudre noire à base de carbone, de soufre et d'autres éléments chimiques. La combustion de la poudre provoque le rejet dans l'air de plusieurs tonnes de dioxyde de carbone, l'un des principaux gaz à effet de serre, tandis que l'explosion du feu d'artifice libère des millions de particules fines dans l'atmosphère. Ces débris se répandent dans l'air, l'eau et le sol, provoquant alors une pollution très conséquente. Cactus annoncera de nouveaux engagements durables tout au long de l'année 2021. —



Decathlon Ouverture effective à Luxembourg-ville

Le 3 février 2021, Decathlon a ouvert son premier magasin à Luxembourg-ville, au sein de l'ensemble commercial Royal-Hamilius. Le magasin dispose d'une belle visibilité avec 630 m² de surface de vente, répartis sur deux niveaux, ainsi que 25 mètres de vitrines au coin de la rue Aldringen et du passage qui la relie au Boulevard Royal.

Le nouveau magasin Decathlon City offre un concept qui est plus celui d'une boutique que d'un grand magasin périphérique. Ainsi, les sports ont été sélectionnés pour répondre à la demande des sportifs de centre-ville : running, natation, futsal, tennis, fitness, mobilité urbaine, randonnée, etc. Si toute l'offre Decathlon est disponible sur le site internet www.decathlon.lu, l'offre du magasin se complète de certains services comme la réparation de vélos ou le cordage des raquettes de tennis. Karine Blanc, directrice de Decathlon Luxembourg a tenu à préciser que «grâce au contact direct avec les clients sportifs luxembourgeois, l'offre de produits et de services pourrait évoluer pour répondre à leurs besoins.»

Le personnel de ce magasin de proximité est composé de 8 collaborateurs sportifs passionnés.



Cactus/My Roots Unis pour une alimentation saine

L'entreprise familiale Cactus et la société My Roots du chef René Mathieu, récompensé du titre de « Meilleur Chef Végétal du Monde pour 2021 », ainsi que de celui de « Chef de l'Année 2021 » par Gault & Millau Luxembourg, s'associent pour promouvoir tout au long de l'année 2021 une alimentation saine, locale, végétale et de saison et lutter contre le gaspillage alimentaire. Ces actions viseront en particulier les jeunes. La société My Roots, co-créée en 2018 par René Mathieu et Mario Willems, est dédiée à l'amélioration de la qualité de vie et à une alimentation saine. C'est cette philosophie qui a séduit Cactus. Leur campagne de communication commune vise à inciter les consommateurs à respecter les saisons. Ainsi, chaque mois, René Mathieu abordera sur une carte blanche des thèmes différents intégrant une philosophie respectueuse des producteurs, des vendeurs, des consommateurs et de la nature. Le chef partagera ses connaissances, ses réflexions, ses expériences, ses recettes (simples et réalisables au quotidien), ses astuces et même ses « coups de gueule ».

— GENISTA —

Signature pour systèmes de sécurité

Implantée sur le marché de la sécurité professionnelle et privée depuis de nombreuses années, Genista, issue de la fusion de Sanichauffer et Electro Security, accélère son développement et lance une nouvelle marque : gAlarm.

Le lancement de la nouvelle marque s'inscrit dans la stratégie de digitalisation de la société. La vente en ligne de systèmes d'alarme sans fil permet en effet à Genista d'acquiescer un avantage concurrentiel sur le marché luxembourgeois. Après le récent lancement de *Click to Contract*, son contrat d'entretien en ligne, Genista poursuit sa transformation digitale en réunissant innovation et modernité.

Destinée principalement aux clients privés et petites structures B2B, la marque gAlarm propose des systèmes d'alarme sans fil, connectés et évolutifs dans le temps, dotés d'une technologie de pointe, au design sobre et épuré. L'offre se concentre autour de packs incluant les dispositifs essentiels de sécurité : anti-intrusion, télécommandes, détecteurs de fumée, détecteurs de mouvements... Les installations sont personnalisables aux besoins des clients, en quelques clics à l'aide d'un configurateur intuitif et facile d'utilisation. Les offres incluent des services associés tels que la maintenance annuelle, la garantie pièce et main-d'œuvre et l'application mobile. —

■ Plus d'informations : www.galarm.lu



— RESTAURANT CÔMO —

Renato Favaro se lance dans Lâ Pizza

Après avoir créé une nouvelle adresse sous le nom de Cômô, il y a un peu plus de deux ans et tourné la page de son célèbre restaurant étoilé Ristorante Favaro, le chef Renato Favaro, figure de la scène culinaire luxembourgeoise, part à la conquête de la pizza.

Les maîtres mots de Renato Favaro sont désormais simplicité, partage et convivialité. Il les met en scène dans son nouveau restaurant d'Esch-sur-Alzette, baptisé Cômô en référence à sa ville natale, avec un accent circonflexe sur le o évoquant le toit d'une maison, pour que les clients s'y sentent comme chez eux. La base de la cuisine du Cômô est faite de bons produits, travaillés le plus simplement possible. Si le chef a passé le relais à ses deux adjoints Tino et Ghislain, il continue d'élaborer les recettes et surtout, il explore la péninsule italienne dès qu'il peut pour en ramener des trésors gastronomiques. La crise actuelle et la vente en mode *Take away* lui ont donné l'idée de se lancer dans les pizzas ou plutôt Lâ Pizza, avec une pâte unique, à base d'huile d'olive extra vierge et de sel de Guérande. Pour les garnitures, une farandole de produits simples, mais délicieux : Mozarella di Bufala, Chorizo Bellota Iberico, coulis de tomates fait maison, origan de Sicile... La gamme propose également quelques recettes innovantes comme la pizza potimarron, gorgonzola, pignons de pin ou une pizza généreuse aux fruits de mer décortiqués à la main (crevettes grises, crevettes roses, gambas, calamar et vongole). Le chef résume sa démarche par ces mots : « Mon bonheur est de faire des choses simples de manière exceptionnelle. » —

■ Plus d'informations : www.comorestro.lu





Certains parlent, d'autres passent à l'action. L'Actros.

MirrorCam. Au lieu des rétroviseurs habituels, l'Actros est équipé de MirrorCams aérodynamiques et révolutionnaires. Elles offrent non seulement une parfaite vision panoramique, mais aussi une grande sécurité pendant les manœuvres de stationnement et lors des changements de direction et de voie. www.mercedes-benz-trucks.com

Mercedes-Benz

Trucks you can trust



Merbag S.A.

Site Leudelange - 3, rue Nicolas Brosius, L-3372 Leudelange, Tel.: 26 37 26-1 (Vente et Service)

Site Roost - 2, route de Cruchten, L-7759 Roost, Tel.: 26 80 85-1 (Service)



Panelux Engagement durable

L'entreprise familiale Panelux, productrice de pains et pâtisseries, s'est engagée à participer aux objectifs nationaux en matière d'énergie visant 25% d'énergies renouvelables d'ici 2025. Pour cela, début 2020, en partenariat avec Enovos, elle a fait installer des panneaux photovoltaïques sur la toiture de son bâtiment de production situé à Roodt-sur-Syre. Depuis la mise en service de l'installation comptant 3396 panneaux, 1016636 kWh ont été produits, ce qui équivaut à une économie de 484.935 kg en CO₂ et à l'alimentation de 226 ménages. Pour Patrick Muller et Manou Emringer, co-CEO de l'entreprise, il est essentiel de « *préparer l'avenir et de se positionner quant aux enjeux climatiques actuels.* »

EFA Pratiques éthiques

EFA annonce qu'elle a rejoint l'initiative Global Compact des Nations-Unies, lancée en 2000. Il s'agit de la plus grande initiative mondiale liée à la durabilité, avec plus de 12300 entreprises participantes et 3 000 signataires non commerciaux, basés dans plus de 160 pays. Elle représente un exemple unique de coopération entre le monde des affaires et la communauté internationale, car elle rassemble non seulement des entreprises mais aussi la société civile, des ONG, des gouvernements, des associations d'entreprises et des organes des Nations Unies. Les signataires s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes clés dans les domaines des droits de l'homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.



— COSTANTINI —

Un nouveau siège pour la suite de l'histoire

Le groupe Costantini a quitté son berceau historique de Schiffange pour s'installer à Differdange. Pour marquer ses 45 ans d'existence, cet acteur majeur du bâtiment, des travaux publics et de la démolition s'est doté d'un nouveau siège plus adapté à ses besoins et à son développement.

Ce nouveau siège, dont le développement a mobilisé tout le savoir-faire des équipes du groupe, correspond mieux aux besoins et ambitions actuels de Costantini, entreprise active à la fois au Luxembourg mais également au-delà des frontières nationales. Au cours des dix dernières années, le développement de Costantini s'est accéléré avec l'extension géographique de l'activité dans le Grand Est de la France et en région parisienne ainsi que la diversification des activités avec l'intégration de Xardel Démolition en 2011 et la création de Co-Développement en 2014. En 2020, Costantini a fait l'acquisition de JMC International, un atelier spécialisé dans la mécanique des engins de chantier, situé à Athus (Belgique). L'installation dans le nouveau bâtiment, plus représentatif de ce qu'est le groupe aujourd'hui, doit aussi permettre de faciliter la collaboration et les échanges entre les départements, services et entités de la société, afin de gagner en efficacité.

Le groupe Costantini a également fait évoluer son identité visuelle, dotant chacune de ses entreprises d'un logo commun. « *Désormais, chaque entité du groupe Costantini sera reconnaissable grâce au logo en forme de "C", symbole de l'histoire de Costantini, de la convergence de nos activités et métiers et de notre unité,* précise Christophe Dardenne, l'un des administrateurs délégués du groupe Costantini. *Ce "C" traduit aussi la confiance, ciment des relations que le groupe cherche à entretenir avec ses collaborateurs, ses partenaires et ses clients pour bâtir l'avenir.* » À côté du C, les entreprises Costantini, Xardel, Co-Développement et JMC International garderont leur nom et leurs noms et leurs couleurs distinctives. —

■ Plus d'informations : www.gingo.community/fr

ENCAISSEZ VOS FACTURES EN LIGNE MÊME SANS SITE E-COMMERCE

Grâce à Saferpay Secure PayGate, vous pouvez facilement générer des liens de paiement et les inclure sur vos factures ou bien les transmettre par e-mail à vos clients. Le paiement s'effectue par carte bancaire en quelques clics sur une page de paiement sécurisée hébergée par SIX Payment Services en ligne. Plus d'erreur de saisie : la réconciliation est facilitée et vous êtes immédiatement notifié.

Pour plus d'informations, contactez-nous au +352 355 66 444
ou commercial.lux@six-payment-services.com.

worldline.com
six-payment-services.com





Enovos

Écoles en Côte d'Ivoire

En tant que partenaire de longue date d'UNICEF Luxembourg, Enovos a remis un chèque de 5 000 euros à l'organisation humanitaire, afin de soutenir la construction d'écoles en Côte d'Ivoire, à partir de déchets plastiques recyclés. Selon l'UNICEF, 2 millions d'enfants de ce pays ne sont pas scolarisés. Face à ces chiffres et à une crise de la gestion des déchets en Côte d'Ivoire, UNICEF s'est associé à l'entreprise sociale colombienne Conceptos Plasticos, qui a mis au point un procédé unique : recycler le plastique en briques pour construire des écoles. Une usine de recyclage a été construite en 2019 à Abidjan, qui traite jusqu'à 33 tonnes de plastique par jour.

Voyages Emile Weber

Agences d'un nouveau genre

Les Voyages Emile Weber ont lancé un nouveau concept d'agences de voyages à distance : le TravelCenter. Celui-ci conjugue flexibilité, heures d'ouverture prolongées et experts du voyage qui conseillent individuellement les clients, 7 jours sur 7, via vidéo, live-chat, e-mail et téléphone. La vidéo permet d'établir un contact direct et personnel entre le client et le conseiller. Les rendez-vous peuvent être pris à l'avance afin qu'il n'y ait pas de temps d'attente. Le live-chat permet un échange direct lors duquel les clients peuvent poser très rapidement et facilement leurs questions. Les heures d'ouverture élargies (9h-21h du lundi au samedi et 16h-21h le dimanche) permettent de réserver tranquillement son séjour depuis chez soi, que ce soit le soir après le travail ou le week-end en concertation avec toute la famille.

■ Plus d'informations : www.travelcenter.lu

Mandexpa

Expansion rapide

Moins d'un an après son lancement, la startup luxembourgeoise Mandexpa a su séduire agences immobilières et promoteurs, et devenir l'un des plus grands réseaux d'agences immobilières collaboratives. Grâce à son concept novateur, elle comptabilise aujourd'hui plus d'une trentaine d'agences membres, et ce, malgré une année 2020 pleine d'incertitude. La solution immobilière de Mandexpa, destinée aux particuliers et professionnels permet de vendre un bien plus rapidement en multipliant la visibilité auprès d'acheteurs potentiels, grâce à la collaboration entre agences membres. Celles-ci n'hésitent pas à partager leurs mandats exclusifs dans l'intérêt de leurs clients.

Just Arrived

Vient de paraître

La nouvelle édition du guide Just Arrived est disponible, en français ou en anglais. Il accompagne et oriente les nouveaux résidents lors des nombreuses et incontournables démarches administratives et autres procédures qui peuvent sembler compliquées lorsqu'on s'installe dans un pays étranger : trouver un emploi ou un logement, ouvrir un compte bancaire ou une ligne téléphonique, immatriculer sa voiture, faire ses courses, trouver des loisirs pour ses enfants... Au-delà de l'assistance administrative, le guide est un outil d'intégration et de convivialité. Il présente des sites et événements culturels, des infrastructures sportives, des espaces verts, des idées d'escape, des associations, soit autant d'expressions de la dynamique interculturelle qui existe à travers tout le Luxembourg.

■ Plus d'informations et commandes : www.justarrived.lu



— LEASEPLAN —

Premières Fiat 500 électriques en leasing

Fin janvier 2021, LeasePlan Luxembourg livrait les toutes premières nouvelles Fiat 500 électriques à ses clients professionnels et particuliers, avec une solution en leasing tout inclus. 20 premiers véhicules ont ainsi été livrés, suite à une campagne de communication orchestrée fin 2020, qui a engendré de nombreuses commandes.

La nouvelle Fiat 500 est la première voiture entièrement électrique du groupe Fiat Chrysler Automobiles (FCA). Grâce à LeasePlan, les 20 premiers véhicules ont été livrés à des entreprises ainsi qu'à des particuliers luxembourgeois qui ont opté pour une solution de mobilité plus respectueuse de l'environnement. Cette livraison est le fruit d'un accord de collaboration signé entre LeasePlan et FCA/Stellantis au Luxembourg.

Dans le cadre de cet accord, LeasePlan propose ses solutions de leasing sur les marques de FCA/Stellantis (Fiat, Alfa Romeo, Jeep, Abarth, etc.) via Spuerkeess. Ensemble, les partenaires soutiennent des manières plus flexibles, plus sûres et plus durables de consommer l'automobile. Désormais, toutes les versions de la nouvelle Fiat 500 électrique sont disponibles en leasing avec des solutions *all-inclusive*.

Joel Fernandes, CEO de LeasePlan Luxembourg, explique : « Grâce à notre belle collaboration avec FCA/Stellantis, nous avons eu le plaisir de proposer en exclusivité et en avant-première cette nouveauté spécialement pour nos clients. Avec la prime gouvernementale de 8 000 euros intégrée au loyer, les véhicules électriques deviennent plus abordables et nous constatons une tendance à l'usage plutôt qu'à la propriété du véhicule. En optant pour le leasing d'un véhicule électrique, les consommateurs font le choix de la sécurité, sans prise de risques, du confort et de la transparence qu'offrent les mensualités fixes, tous services compris. Le leasing est définitivement la meilleure solution et une excellente opportunité pour passer à l'électromobilité. »





Trader confirmé ou débutant investissez 100% en ligne

0€ de droits de garde
Dès 14,95€ seulement par transaction

Ouvrez un compte gratuitement sur keytradebank.lu

► keytradebank.lu
Contactez-nous au +352 45 04 39
du lundi au vendredi de 9h00 à 17h30

 **KEYTRADE**
BANK LUXEMBOURG

— CMC/M/LOSCH —

Si on parlait en campagne!

Losch Luxembourg et la Caisse Médico-Complémentaire Mutualiste (CMCM) s'associent pour une campagne d'un nouveau genre. Pour cela, Losch Luxembourg a confié les clés d'un nouveau Volkswagen California 6.1 Ocean à la CMCM.



Losch Luxembourg soutient la CMCM dans sa volonté de rendre accessibles ses services auprès de l'ensemble de la population. Thierry Beffort, CEO de Losch Luxembourg et Alfredo Cuglietta, directeur Losch&Cie ont remis à Fabio Secci, directeur général de la CMCM, une nouvelle Volkswagen California 6.1, finition Ocean, véritable icône des camping-cars. La CMCM a désormais la possibilité de partir "en tournée" et parcourra le Luxembourg jusqu'à fin 2021. Le véhicule utilitaire rend cette campagne possible et apporte beaucoup de confort sur la route, notamment grâce à son toit relevable, sa cuisine multifonctionnelle et son intérieur bien pensé. Dans le cadre de sa campagne d'information CMCM on tour, la Caisse Médico-Complémentaire Mutualiste sillonne le pays au moyen de son stand d'information ambulant pour répondre

aux questions de ses membres actuels et futurs. Les intéressés ont la possibilité de poser des questions sur les services, ainsi que sur les remboursements ou les cotisations. Cela permettra à la CMCM d'étendre et d'améliorer ses prestations.

La CMCM est une complémentaire santé qui gère aujourd'hui environ 138 000 familles, soit environ 270 000 affiliés. Fabio Secci explique: «*Nous sommes financés à près de 100% par les cotisations de nos membres. Nous ne poursuivons pas de but lucratif, mais nous remettons les excédents annuels à nos membres à travers des prestations améliorées. Par conséquent, le soutien financier de Losch Luxembourg dans l'achat de notre nouvel ambassadeur-CMCM VW California est une contribution importante pour laquelle nous sommes très reconnaissants.*» —

— STEFFEN TRAITEUR —

Nouveauté gourmande

Steffen adapte son offre pour à la fois continuer à régaler les gourmands et pérenniser son activité traiteur malgré les grandes difficultés rencontrées par le secteur de l'événementiel. Ce faisant, il préserve les emplois de ses artisans. Ainsi, sept coffrets gourmands peuvent désormais être livrés n'importe où dans le pays.



Steffen Traiteur a créé une gamme de sept coffrets repas pouvant être livrés en entreprise ou à domicile, du lundi au samedi. Il y en a pour tous les goûts avec des coffrets à dominante viande, poisson ou végétarien et une gamme de prix allant de 36,60 euros pour le coffret du maraîcher à 44,60 euros pour celui qui s'appelle "retour de pêche". Chaque commande livrée doit comporter un minimum de deux coffrets et être passée la veille du jour de livraison souhaité, avant 10 heures. La livraison est gratuite à partir de six coffrets et le retrait en boutique Steffen est également possible (dans les 5 boucheries Maison Steffen et au restaurant Quai Steffen).

Chaque coffret contient un repas complet: entrée, plat, fromage et dessert, pain, beurre, couverts, sel, poivre et serviette. Il est accompagné d'une fiche technique descriptive et où l'on retrouve la liste des allergènes présents. Le coffret est fabriqué en carton recyclé et chaque petit plat est présenté en bocal de verre recyclable et réutilisable. Les bocaux sont consignés et un système de reprise de ceux-ci est prévu. —

■ Plus d'informations et commandes: traiteur@steffen.lu

QUE FAITES-VOUS POUR L'ÉGALITÉ FEMMES + HOMMES AU TRAVAIL ?

DANS VOTRE ENTREPRISE :



Soutenez vos talents féminins et masculins
pour un leadership fort

Évaluez votre **structure salariale**

Améliorez le bien-être des salarié-e-s



LE PROGRAMME ACTIONS POSITIVES
DU MINISTÈRE DE L'ÉGALITÉ VOUS SOUTIENT
POUR PASSER À L'ACTION



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de l'Égalité entre
les femmes et les hommes



ACTIONS POSITIVES

actionspositives.lu
actionspositives@mega.public.lu

f @ luxembourgmega

— GHANIMÉ EVENTS —

10 ans et une offre adaptée

L'agence événementielle Ghanimé Events, fondée par Valérie Ghanimé en 2011, fête ses dix ans d'existence avec une offre adaptée au nouveau contexte sanitaire.

Grâce aux nouvelles technologies et au virage digital que l'agence Ghanimé Events a dû prendre pour pallier le manque de rencontres physiques, les événements qu'elle organise ont une dimension beaucoup plus internationale avec une audience très variée qui souvent dépasse les frontières. La crise sanitaire a provoqué un changement radical qui a permis à Ghanimé Events de se renouveler et de démontrer sa capacité à créer, à s'adapter et à proposer de nouveaux formats. C'est ainsi qu'elle a su mettre en place des événements hybrides (photo, événement organisé pour Post) destinés à renforcer la relation client. L'agence est également devenue experte en *team building* virtuel où partage et divertissement renforcent les liens entre collaborateurs et entretiennent la culture d'une entreprise. De quoi retrouver la souris dans cette crise de l'enfermement et de l'ennui ! —

■ Plus d'informations : www.ghanime.lu



— FIRCE CAPITAL —

Investissements au centre Belval-Plaza

Firce Capital, société d'asset management et d'investissement immobilier, renouvelle son partenariat avec Kinopolis Group, portant sur l'exploitation des salles de cinéma dans le centre commercial Belval Plaza.

La reconduction de ce partenariat, pour une durée de 15 ans, s'accompagne d'une transformation de Kinopolis Belval pour en faire l'un des plus modernes et attractifs d'Europe à l'horizon fin 2021. Eddy Duquenne, CEO de Kinopolis Group rappelle « Depuis notre entrée sur le marché luxembourgeois en 2015, nous n'avons pas ménagé nos efforts afin d'offrir aux cinéphiles luxembourgeois l'expérience cinématographique unique et moderne, propre à Kinopolis ».

Le partenariat, qui s'inscrit dans le cadre du développement du centre Belval Plaza, permettra d'améliorer le parcours des visiteurs, en facilitant les accès à partir de la gare et du centre, et prévoit une totale reconfiguration de l'entrée du cinéma.

Le projet comprend également la création d'une zone « Kids », adjacente à la zone Kinopolis Belval. Destinée aux enfants de 3 ans et plus. Cette zone de plus de 400 m² est pensée comme une invitation à la découverte, aux jeux et aux expériences. Elle sera composée de plusieurs univers (jungle, bubble et cabane). Les parents pourront faire leurs courses tout en offrant à leurs enfants un véritable moment de plaisir et de détente. Christophe Fournage, président de Firce

Capital explique « Nous sommes très heureux d'avoir pu renouveler et renforcer notre collaboration avec Kinopolis Group. Ce partenariat met en évidence l'attractivité du Belval Plaza, ainsi que son énorme potentiel de développement et d'évolution. Le contexte de crise sanitaire actuel est, en ce sens, propice à la réalisation de travaux importants visant à moderniser le centre. 2021 devrait également être l'année du développement d'un nouveau Food Hall sur plus de 2500m² afin d'offrir une véritable offre de loisir et de restauration sur le centre commercial. » Avec près de 7 millions de visiteurs par an, 37 150 m² de surface commerciale et 1 200 places de parking, Belval Plaza est l'un des plus importants centres commerciaux du Luxembourg. —



Total Commandes en ligne

Pour remplacer son ancien site de commandes mazout-online.lu, Total Luxembourg a lancé un nouveau portail : www.myenergy.total.lu. Les clients peuvent y commander du mazout et des pellets en sac. Ils peuvent également y suivre leur consommation de mazout et le niveau de leur cuve au jour le jour à l'aide de l'application *Easytask*, ou y consulter un reporting de l'historique de leur consommation. Afin de maximiser le confort des clients, il leur est possible de suivre leur livreur de mazout via SMS. Finalement, les clients peuvent désormais bénéficier

d'un système de fidélité qui les récompense à chaque commande de mazout.

Autre nouveauté, le site offre la possibilité de compenser volontairement les émissions de gaz à effet de serre dues à la consommation de mazout de chauffage. Cette compensation permet de soutenir un projet luttant contre la destruction de près de 785.000 hectares de forêt abritant de nombreuses espèces vulnérables au Zimbabwe. À moyen terme, Total Luxembourg ambitionne de distribuer d'autres énergies, services et produits multiples à travers son nouveau site.

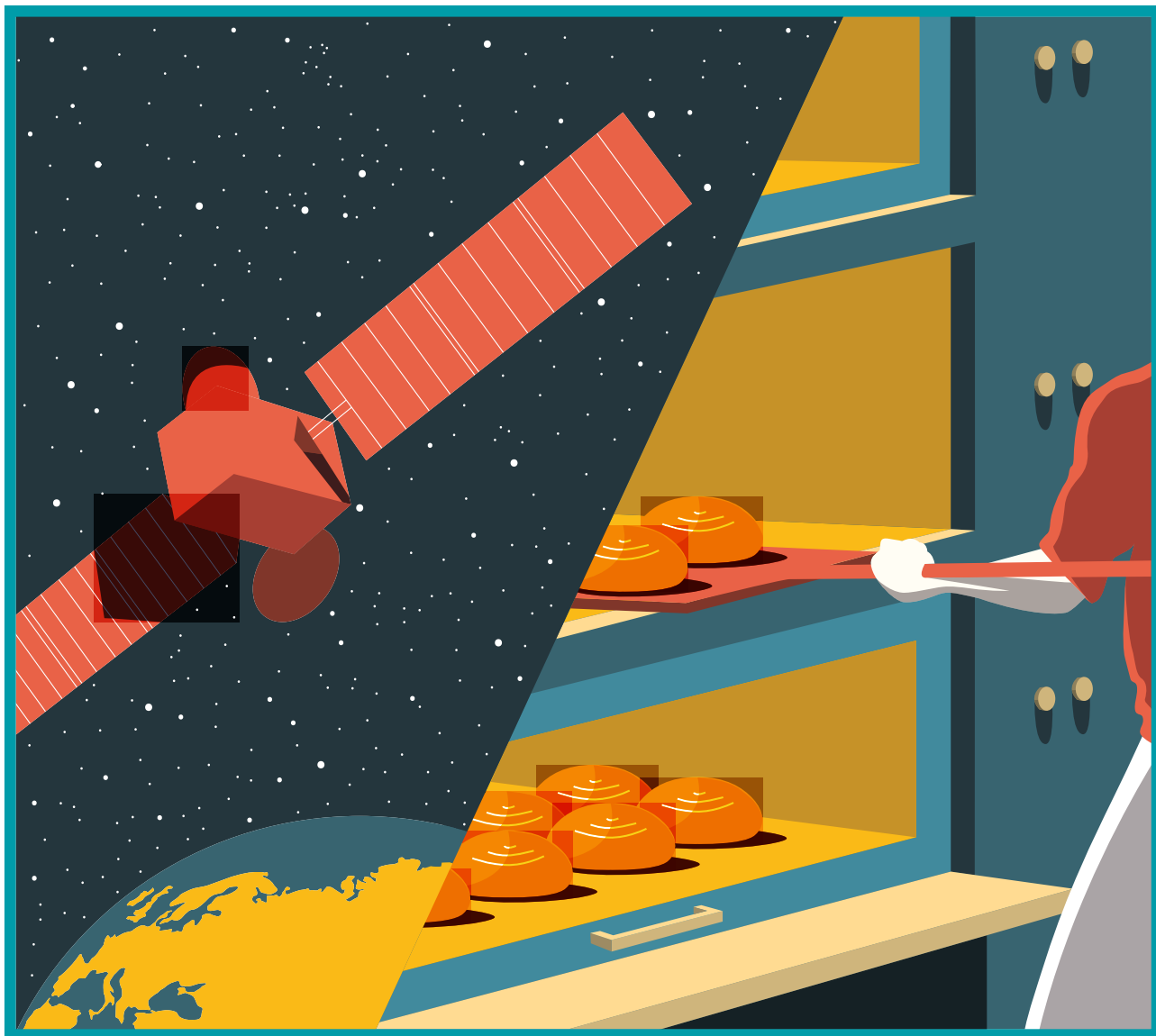
■ Plus d'informations : www.myenergy.total.lu

Tarantula Une belle carrière pour le film Deux

Deux, premier long-métrage du réalisateur italien Filippo Meneghetti dont les héroïnes sont interprétées par les comédiennes Barbara Sukowa et Martine Chevallier (photo), a connu une belle carrière dans les festivals du monde entier (plus de 70 sélections) où il a glané près de 25 récompenses. Sélectionné pour représenter la France aux Oscars 2021 dans la catégorie meilleur film en langue étrangère, nommé aux Golden Globes dans la même catégorie ainsi qu'aux Césars dans pas moins de quatre catégories, le film a été co-produit par Paprika Films



(France), Tarantula (Luxembourg) et Artémis Productions (Belgique). Il raconte une belle amitié amoureuse entre deux femmes retraitées, brusquement interrompue par un événement qui semble creuser un fossé infranchissable entre elles.



**Soutenir ceux qui font l'économie,
de près comme de loin.**



Codipro A new twist on swivel rings

CODIPRO, the Luxembourg specialist for swivel lifting rings, has presented a new arrival in its range of swivel lifting rings: the QLR (Quick Lift Ring).

The QLR saves up to 80% time compared to screwing in a conventional lifting ring. This turns the lengthy screwing process into a short operation. It is a double swivel ring, is easy to handle, low maintenance, has higher lifting capacities than the fixed rings, and is available in the DSR Gradup and stainless steel model. Certified ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 and SRC, patented, and in compliance with the most stringent safety standards, CODIPRO is part of the lifting division of the ALIPA Group, the Luxembourg packaging and industrial lifting specialist.

Bâloise/Enovos/diego Go electric with peace of mind

A new trend, a new service: Bâloise Luxembourg and partners Enovos and diego have launched a support service for drivers who want to reduce their CO₂ emissions. New ways of driving mean new requirements for protection and support and Bâloise Luxembourg is now offering a different kind of insurance specifically for drivers of rechargeable hybrid or 100% electric cars. 'Drive Electric' provides assistance to customers after the purchase of their vehicles, to help them as they make the switch to electric or plug-in hybrid vehicles. Indeed, Bâloise Luxembourg noted that problems with recharging, at home or abroad, could slow down the user's decision to take the plunge and so has partnered with Enovos and diego to provide services that address these concerns.



— FLYER —

Turboprops for safety and reduced carbon footprint

Luxembourg-based Flyer has announced its entrance into the aviation market with chartered flights for business or private purposes. With the launch of this service, Flyer is bridging the gap between commercial travel and business aviation thanks to a fleet of brand-new turboprop aircraft strategically placed across Europe for clients looking for a safe and convenient way of travelling Europe.

The new service Flyer is offering has the high standards of business aviation, at an economically affordable rate.

Robert Fisch, Managing Director of Flyer said, *'during the lockdown in April last year and as we were anticipating long-term travelling habit changes, we were seeking to find a solution for travellers who were concerned about safety and for making business aviation more accessible. It was at this moment that the Flyer concept took shape.'*

The Flyer portfolio consists of a fleet of minimum four new Beechcraft King Air 250 and 260 aircraft based in Belgium, Luxembourg and France, of which two aircraft have already been delivered to Luxembourg. The King Air 250 is the first of its kind in Luxembourg and the youngest generation of the King Air series of which 7,000 have already been produced.

The 250 model features sophisticated avionics as well as upgraded Pratt & Whitney Canada

turbine engines capable of operating at higher altitudes than previous models with significantly lower fuel consumption. It can carry six people at speeds comparable to those of a jet aircraft and is capable of operating from smaller airports. Its ability to use aerodromes with runways between 1,000 and 1,500 metres long opens up 425 new destinations in Western Europe alone, offering new destinations such as Saint Tropez in the South of France.

The turboprop solution also has a limited impact on the environment by consuming 30% less than jet competitors while offering more capacity. The carbon footprint is reduced by the possibility of using smaller airports closer to the final destination, while only needing six minutes flight time more per flight hour than a comparable jet. —

■ More info : ixaflyer.com

JOURNÉE LUXEMBOURGEOISE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

13^{ème} édition

PANORAMA SUR LES DERNIÈRES ACTUALITÉS

27 AVRIL 2021

Conférence
en ligne



INSCRIPTION

www.ipil.lu

CHAMBRE
DES MÉTIERS

2, Circuit de la Foire
Internationale
L-1347 Luxembourg

Une initiative de



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

Office de la propriété intellectuelle

Organisé par



INSTITUT
DE LA PROPRIÉTÉ
INTELLECTUELLE
LUXEMBOURG

— B MEDICAL SYSTEMS —

Cold storage expansion

A groundbreaking ceremony in the presence of H.R.H. Hereditary Grand Duke of Luxembourg, Prince Guillaume, marked the start of a multi-million production plant extension of B Medical Systems, a global leader in the vaccine cold chain industry and leading medical refrigeration solution provider, in Hosingen.



H.R.H. Hereditary Grand Duke of Luxembourg, Prince Guillaume, Minister of Economy, Mr Franz Fayot, and Minister of Health, Ms Paulette Lenert joined the CEO of B Medical Systems, Mr Luc Provost, and the mayor of Hosingen, Mr Romain Wester at the groundbreaking ceremony, which marked the extension of the manufacturing facilities of B Medical Systems in Luxembourg. The new plant will be located next to the existing manufacturing facility of the company. The ceremony also witnessed the signing of a co-financing agreement with B Medical Systems by the Minister of Economy, Mr Franz Fayot, in the presence of His Royal Highness Hereditary Grand Duke of Luxembourg, Prince Guillaume, Minister of Health Ms Paulette Lenert, and Deputy CEO of B Medical Systems Mr Jesal Doshi. The company manufactures ultra-low freezers, vaccine refri-

gerators, freezers, and transport boxes used for storing and transporting vaccines including COVID-19 vaccines across the world. The extension is a result of the significant rise in demand for its products across the world and will house several new production lines. The extension is expected to be operational by July 2021 and create 150 additional jobs.

B Medical Systems is also the exclusive supplier of Luxembourg's COVID-19 vaccine cold chain solution. The company offers storage and transportation in the range of -80°C to +4°C and is storing the COVID-19 vaccines procured by the Govt of Luxembourg. The company is also supporting the COVID-19 vaccine cold chain infrastructure in other countries, including Germany, France, the USA, Mexico, Indonesia, etc. —

— ARCELORMITTAL/VOW ASA —

Partnership to reduce steelmaking CO₂ emissions

Specialist provider of technology for decarbonising industry, Vow ASA, has confirmed that it has signed a strategic memorandum of understanding (MoU) with ArcelorMittal, the world's leading steel and mining company, to work on a project to build a biogas production plant that will reduce CO₂ emissions produced during the steelmaking process.



Vow subsidiary ETIA and ArcelorMittal Europe – Long Products, a leader in the production of sections, sheet piles, rails and quality wire rod, will work together to build the first dedicated biogas plant for the steel industry, using ETIA's pyrolysis technology, at ArcelorMittal Rodange in Luxembourg. ArcelorMittal Rodange specialises in the production of grooved rails, supplying major rail projects around the world.

The two companies will cooperate on engineering, business models and financing, and aim to have the Rodange biogas plant operational in 2023. The biogas will be made using Vow's patented 'Biogreen' pyrolysis technology, which involves heating sustainable biomass at

high temperatures. The gases emitted during this process are then captured and processed into biogas, which will directly replace the use of natural gas in the Rodange plant's rolling mill reheating furnace. By-products such as bio-coal will also be created during the process, and re-used within ArcelorMittal, directly replacing the use of coal. The Rodange biogas plant will be ETIA's first industrial-scale pilot project for this specific application, and the intention is for similar plants to be built in Europe, thereby reducing CO₂ emissions by replacing the use of natural gas. —



La banque des entrepreneurs

depuis 1856

Bon temps ou mauvais temps, la BIL est à vos côtés depuis 1856 et propose des solutions adaptées à chaque étape du cycle de votre entreprise. Découvrez-les sur www.bil.com/entreprises ou contactez directement votre Responsable de relation BIL.



Besoin de conseils de vrais professionnels de l'immobilier ?

Découvrez le nouveau wortimmo.lu

100% immo, 100% local



Scannez ce QR code
pour vous rendre sur le site

Banking Circle/Hips New payment options

Banking Circle, Luxembourg based licenced bank, which delivers ground-breaking financial infrastructure for payment businesses and banks, and HIPS Payment Group, a provider of innovative and cost-effective e-commerce and mobile payment solutions, have announced their partnership, which enables HIPS to offer settlement with domestic payment rails.

The two companies will leverage each other's technology to bypass old, bureaucratic and expensive systems. Instead of sending expensive international wire transfers, HIPS can now use Banking Circle's infrastructure to send payouts to merchants quickly, at low cost, compliantly and securely. HIPS provides an array of payment product solutions in terms of technical offerings, commercial savings and shorter go-to-market timelines for any bank or fintech startup, regardless of size.

Governance.com

Digital transformation solutions

Governance.com unveils Governance 10, a new version of an already widely proven solution, that will make it even easier to get started with digital transformation. With Governance 10, clients will get results in days instead of months, making tedious regulatory processes more efficient every day.

Focused on helping users take control of their business, the platform will be their 24/7 assistant, guiding them through their tasks, showing progress and automating repetitive work. A sleek new user interface makes it even easier to focus on what matters, while the new process automation tools make it faster than ever to automate complex processes. Users will be able to automate complex data processes, mass contract generation, complex signing flows and customise regulatory reporting. With Governance 10, users will be able to share reports, tasks or meetings with external counter-parties in a simple and efficient way.

— LUXSE/TETRAO —

Investing in AI data management

The Luxembourg Stock Exchange (LuxSE) has announced the acquisition of a 22.8% stake in the Luxembourg-based technology company Tetrao International.



LuxSE is the first financial institution to invest in Tetrao, a move that reflects its decision to make data a core part of its growth strategy.

Tetrao's technology simulates human behaviour by robotic cognitive automation to identify, read and understand complex information from websites and documents and enables companies to save time and costs currently spent on manual, error-prone and time-consuming processes.

Tetrao was created in Luxembourg in 2014 and is a member of the Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT). In 2017, Tetrao won the prestigious BNP Paribas International Hackathon, out of 160 fintechs, and the following year, Tetrao was selected among 1,800 fintechs across Europe to be included in the list of the 10 Most Promising Fintechs in Europe, the so-called Hot 10 2018, established by Fintech50. These wins testify to the highly qualified team at Tetrao, notably thanks to its partnership with the *École des Mines de Nancy*. Tetrao started its commercialisation in 2017, now has offices in France and Spain, and has recently grown to 25 employees.

Tetrao is currently working with LuxSE to develop its strategic LGX DataHub. In just 3 months, Tetrao has collected 350,000 sustainability data points from 385,000 document pages. Tetrao manages the data collection in collaboration with LuxSE's sustainable finance experts, who validate the quality of the data. The LGX DataHub was last year's flagship development at the sustainability-focused exchange and was launched in September 2020. —

— ARMACELL/SMARTMELAMINE —

Partnership for foam and resin innovation

Armacell, a global leader in flexible foam for the equipment insulation market and a leading provider of engineered foams, and smartMELAMINE, a joint venture of the German TITK Group and the Slovenian listed company Melamine, have announced a cooperation agreement.

As the inventors of flexible foam for equipment insulation and a leading provider of engineered foams, Armacell develops innovative and safe thermal, acoustic and mechanical solutions that create sustainable value for customers and contribute to global energy efficiency, making a difference around the world every day. smartMELAMINE specialises in melt-blown non-wovens made of melamine. Non-wovens made from raw material melamine resins, which are produced by the melt-blown process, for the first time combine the outstanding properties of the raw material with the benefits of a melt-blown.

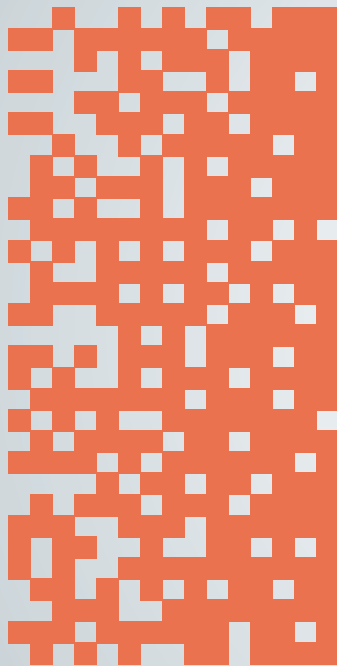
As part of their new agreement, Armacell will specify and commercialise smartMELAMINE's non-wovens made from melamine resins. This high-performance material meets various required emission levels, is flame- and UV-resistant

and does not burn, melt or shrink, making it an excellent thermal and acoustic insulator for the transportation industry.

Bart Janssen, Armacell's Vice President of Engineered Foams, said, 'we are delighted to expand our best-in-class product range of acoustic and thermal insulating solutions for high-temperature applications. For customers who require a combination of excellent acoustic and thermal insulation, melamine non-wovens are the solution of choice.' Damjan Murn, Managing Director of smartMELAMINE, added, 'through this partnership we benefit from Armacell's expertise and global sales network, thus marking an important step for the expansion of our company.'

The agreement will run for a 2-year term with extension possibilities. The parties have agreed to remain silent on the commercial terms of the deal. —

**THE WORLD
IS GOING DIGITAL,**



FARGO

House of Entrepreneurship

T.: (+352) 42 39 39 840 - digital@houseofentrepreneurship.lu - 14, rue Erasme - L-1468 Luxembourg

Via the House of Entrepreneurship, the Chamber of Commerce supports companies undergoing digital transformation.

Our digital awareness and support programme offers:

- diagnosis, orientation and advice
- free workshops
- help and financial support for implementing digital tools

**CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG**

**HOUSE OF
ENTREPRENEURSHIP**
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

FOLLOW US :    **@LUHOUSEOFENTREPRENEURSHIP @CCLUXEMBOURG**

WWW.HOUSEOFENTREPRENEURSHIP.LU/GODIGITAL

— CARGOLUX —

Leader in GDP

Cargolux Airlines has successfully passed its GDP (Good Distribution Practice) surveillance audit.

The certification attests that Cargolux's quality management system fulfils the latest requirements of the EU Directive 'Guidelines on Good Distribution Practice of Medicinal Products for Human Use' and of WHO Guidelines.

The certification reflects the airline's strong commitment to high standards when handling pharmaceutical and healthcare products. This dedication was particularly salient in 2020 with the increased demand for pharmaceutical and health care shipments, including vaccines and related material. Cargolux's engagement towards seamless pharma transports remained intact during this period, making the airline a leading partner for healthcare-related transport solutions.

Cargolux became the world's first GDP certified airline in January 2014, confirming its compliance with EU GDP/WHO requirements and its dedication to operate a consistent quality management system across the transportation process. The airline also has a dedicated product, CV pharma, that offers tailored transport solutions to match customer requirements. Cargolux's hub at Luxembourg airport is also GDP certified. —



BGL BNP Paribas New support for growth plans

BGL BNP Paribas has launched a new activity to support Luxembourg businesses over the long term with the launch of BGL BNP Paribas Development. This new initiative will allow it to help Luxembourg businesses by acquiring minority interests. Through direct investment in these companies, the bank intends to play a role in their organic and external growth plans, and to support them in business transfers. BGL BNP Paribas Development

will focus on unlisted commercial, industrial and technology companies in Luxembourg having revenue of more than EUR 10 million, a profitable business, and growth prospects. The aim is to provide companies with the long-term resources needed to catalyse their growth on the local or international market. Investments will take the form of minority interests alongside either existing or new shareholders, over an investment horizon of five to ten years. BGL BNP Paribas Development will also facilitate companies' access to the BNP Paribas Group's global network and experts.

— IMMOBEL —

A breath of life for Esch-sur-Alzette's Art Deco icon

Immobel has announced the architectural renaissance of an iconic Art Deco structure with the extensive renovation of the former Editpress head office on Rue du Canal in Esch-sur-Alzette.

The Art Deco structure was built in 1938 for one of the country's historical press groups, Editpress. The building, with its iconic stone façade decorated with Art Deco bas-reliefs and its travertine and terrazzo entrance, will be carefully renovated in order to preserve the original memory of the neighbourhood. A number of interior architectural elements will also be carefully restored, showcasing the spirit and history of the building.

At the rear of the historic building, the former presses and warehouses will be replaced by three new contemporary residences along with a verdant garden.

Landscaped zones, pathways and relaxation areas (paved paths, hedges and grass-covered spaces) will be created to lend the site an airy feel and provide green, bright and open spaces that are conducive to meetings and social interaction.

The ground floor will be revitalised with the creation of services accessible from Rue du Canal. The planned renovation will complement the existing offering with the aim of bringing a new lease of life to the quarter and helping to create a high-quality neighbourhood with 73 housing units spread over 4 buildings as well as 300 m² of local services.

A presentation on the project, by Immobel and the architectural firm A/2618, was held in January 2021 for local residents at the former Editpress head office, in the presence of the Esch-sur-Alzette city council.

The demolition works will start in February 2021. The apartments and service areas are due to go on sale in March 2021. Construction is scheduled to begin in June 2022.

An information page for local residents has been created to enable them to follow the progress of the project: rueducanal.lu. —



Luxair Making way for more travel

People's desire to travel remains high and Luxair and LuxairTours have responded, innovating to offer customers the possibility of getting away in complete serenity. Luxair has therefore expanded its range of destinations in 2021, with flights to Dubai, Belgrade, Rostock and Scandinavia added to their flight plan. Dubai and Sälen, in the mountains of Sweden, were added exclusively for the February Carnival holidays, and for summer 2021, three new destinations were added: Oslo, Norway's capital,



twice a week from May and three times a week from June; Rostock, Germany, with one of the most attractive beaches in Germany, once a week from 19 June; and Belgrade, the capital of Serbia, twice a week from June 2021. Sales began at the end of January 2021.

— PWC/ADVANTAGE GREENGATE —

Partnering for sustainable finance

PwC Luxembourg has joined forces with Advantage GreenGate to offer innovative services in sustainable finance, expanding the range of Environmental, Social, and Corporate Governance (ESG) measurement approaches proposed to financial market participants, including the integration of financial performance and sustainability risks.

Following the evolution of sustainable finance related topics during the last few years, a rally has taken place towards Environmental, Social and Governance (ESG) products and ESG integration, with sustainable funds capturing a significant portion of inflows in Europe and some asset managers announcing that they will integrate ESG within their entire range of products. This trend is likely to further accelerate in the next two years due to the regulatory developments in Europe.

As a leading financial centre in investments funds, and particularly in cross-border distribution and asset servicing, Luxembourg is the location of choice to support this trend.

During the last 18 months, PwC Luxembourg has worked hard to reflect on and develop its own sustainability risk-assessment strategy. This led to a structured approach and transparent dashboarding on ESG risk. With this in mind, the firm felt that expanding the range of solutions proposed to PwC clients was key. Advantage GreenGate therefore provides a scoring methodology to companies and funds and a life-cycle assessment (LCA) diagnosis for companies' products and communities. It also advises companies and communities on the assessment of their sustainable path. —

— HANDIEU —

Call for partners and funding

Aga Marecka has decided to take a new direction in business, basing HANDIEU, her online platform for handcrafts, firmly on social values.



Photo: Planet

— SYBX GROUP —

Passionate about fire safety

SYBX Group knows that fire safety concerns everyone, at all times, and was founded to ensure that citizens have a fighting chance when it comes to fire prevention and safety, offering expertise and in-depth training.

With a lifelong passion for fire prevention, Dennis Roßbach spent more than two decades dedicating his time and energy to a voluntary fire department before founding SYBX Group to share his expertise. Offering training for all aspects within a fire department, e.g., firefighting, prevention, and technical rescue, SYBX Group is dedicated to sharing the extensive and hard-earned knowledge of founder, Dennis Roßbach, for the well-being of society at large in terms of all aspects of fire disaster management. More specifically, SYBX offers training that covers handling a fire extinguisher, evacuating a building safely, and training people within a company to comply with the governmental rules in place for fire prevention, to name a few. Health and safety go hand in hand and need to be protected if fire disaster strikes. SYBX understands this and helps people invest in their safety. —

■ More info:
www.brandschutzerziehung.lu/english-content/

HANDIEU is a marketplace for products from European handcrafters. The basis for it are the values also found in charity: empathy, help, sharing with others. Handicrafts are a solution for many social groups with limited access to the labour market. HANDIEU therefore provides opportunities for developing entrepreneurship among Europeans. At HANDIEU, many activities are on a backstage, a Facebook group and blog for beginners, like an incubator that supports entrepreneurs in the initial stage of development, created with and for a community that is expanding every day, also as a result of the crisis.

HANDIEU is looking for partners who will see value in this project, and funds to create a new platform to showcase the work of handcrafters.

'Creating personal brands is a kind of protection for each of them, no one can take away their personal brand they have created'. —

■ More info and contact: handieu.com



Planet Eiffel Tower online payments

Payment company Planet, which has acquired Luxembourg-based 3C Payment, is now helping the Eiffel Tower get ready to welcome back international visitors with flexible online currency conversion services. Of the 6 million visitors welcomed to the attraction in 2019, 75% were international visitors, and revenue from ticketing equaled EUR 87.201 m. Revenue generating payments provider Planet won a tender to supply the Eiffel Tower management company (SETE) with online currency conversion (e-DCC) with the support of Caisse d'Épargne Ile de France, part of Groupe BPCE, in partnership with Lyra Network online payment solution. International visitors will now have the option to buy their tickets online in the currency of their choice.

DataThings Investing in data analytics

DataThings is proud to announce the injection of fresh capital as a result of Paul Wurth and Encevo taking a minority stake of 10.3% each in the company. Founded in 2017 as a spin-off company from SnT/University of Luxembourg and now hosted at Paul Wurth InCub, DataThings develops intelligent software systems based on its main technology GreyCat®, a next generation data analytics and machine learning (ML) platform that transforms data into actionable and valuable insights. Under the Made in Luxembourg label, DataThings first focused on the Luxembourg market. Today, the company is ready to expand into new markets on an international scale.

Foyer

Reinforcing wealth insurance

Foyer has announced the merger of its two entities: WEALINS and GB Life Luxembourg, both specialised in innovative life insurance solutions across Europe. The wealth insurance activities of Foyer Group are now gathered under a single name: WEALINS. With the integration of GB Life, WEALINS is pursuing its development and strengthens further its position as a major life insurance player offering unit-linked products marketed under the Freedom to Provide Services (FPS) regime from Luxembourg. At the end of 2019, the company's assets under administration reached EUR 12.5 billion with a turnover of EUR 1 billion (combined WEALINS and GB Life figures). Thanks to this merger, Foyer Group, Luxembourg's leading privately-owned group, with strong local and family roots, confirms its ambitions in the international life insurance market.

AMROP

Executive search local expansion

Amrop, the global leadership advisory firm offering retained executive search, board and leadership consulting, continues to grow with a new Luxembourg office where it serves multinationals with operations in Luxembourg. In executive search it identifies and positions C-suite and board-level leaders for clients in all industries, with a focus on the financial services, industrial and digital sectors. Its leadership advisory services include leadership assessment and development, succession planning at C-Suite and board level, board performance (assessment, development and composition), and board culture (diversity and inclusion and board and executive alignment). Amrop in Luxembourg is led by founder and managing partner, Gabriela Nguyen-Groza who has 12 years of expertise in the local market, first in financial services and then delivering executive search and leadership advisory.

— CARNE/VITRUVIAN —

Client-led technology

Carne Group, the leading digitally driven platform for the asset management industry with offices in Luxembourg, has secured a EUR 100 million investment from Vitruvian Partners.



This investment from Vitruvian Partners will be used to expand Carne's client-led technology solutions and will see Vitruvian Partners take a minority stake in the business. The investment is subject to regulatory approval.

Founded in 2004 and established in Luxembourg since 2006, Carne has grown to be the global leader of fund management solutions, including being the largest third-party fund management company in the world. Carne's 350 employees in eight locations across the world, of which 100 service Luxembourg, manage the governance, compliance, regulatory and substance requirements for more than 550 of the world's leading asset managers and institutional investors. The Carne team continues to deliver new and innovative solutions, creating greater competitive advantage for clients, by making their risk and governance processes faster, better and more cost effective.

Carne's industry leading technology platform, CORR (Compliance Oversight Risk & Reporting), helps asset managers to fulfil their compliance, risk and operational requirements with greater accuracy, efficiency and effectiveness through automated data acquisition, analysis, and real-time reporting. It has seen rapid roll-out since being launched and is already being used to oversee USD 2 trillion in assets.

Carne has invested significantly in people and technology, experienced substantial growth, and in 2020 the company opened larger offices in Cloche d'Or, Luxembourg City. —

— ONELIFE/TELINDUS —

Prioritising cyber security in a digital world

Many industries have had to adapt to new customer behaviour. These new uses show consumer demand for a better experience, delivered through customised and omnichannel offers. To roll out new digital tools to its customers and partners, while minimising risk, OneLife life insurance recently called on Telindus' Cyber Security & Intelligence Operations Center (CSIOC).

OneLife has recently had to put in place operational capabilities necessary to monitor the information in the company's networks and issue appropriate and relevant alerts in the event of an incident. OneLife's IT Security Officer, Nadine Tivolacci, explained, *'life insurance companies such as ours handle large amounts of confidential information. This means being in a position to guarantee our customers the integrity, confidentiality, availability and traceability of this sensitive data'.* *'We needed to find a supplier that could guarantee excellent service quality combined with maximum responsiveness. In Telindus, we have found a partner that can meet our stringent service performance and quality requirements while respecting our budgetary constraints',* said Nadine Tivolacci. To deliver on OneLife's expectations, Telindus' cyber security consultants analysed the company's

infrastructure and communications. They then identified the risk scenarios before categorising potential incidents on the basis of use cases and prioritisation. External vulnerability was also analysed in order to assess the exposure of the company's perimeter infrastructure.

Following this risk analysis and anticipation phase, a rapid escalation mechanism to Telindus' CSIOC team was introduced in order to be able to deal with a major incident, as well as DNS monitoring: typosquatting search, detection of changes in traffic properties, and real-time monitoring of compromise indicators.

'Telindus offers us more than just a CSIOC. We now boast a complete cyber security solution with additional services included in the contract', summed up Nadine Tivolacci. —



2 experts incendie qui s'unissent, ça s'arrose !

Team-Protec rejoint Ginge-Kerr pour vous offrir
le meilleur de la protection incendie.

Dès à présent, la protection incendie par Sprinkler complète notre
**offre globale unique au Luxembourg en matière de sécurité
incendie** : systèmes d'extinction à gaz, à eau et à mousse, portes
et fermetures coupe-feu, isolation et calorifugeage, extincteurs,
signalisation de sécurité et Healthcare.

www.ginge-kerr.lu



Ginge-Kerr
PROTECTION INCENDIE

Institutional News



Marc Hansen

Ministre délégué à la Digitalisation

« Le GovTech Lab permet de mettre en accord les besoins des administrations avec les propositions technologiques d'experts externes. »

Le concept d'un GovTech Lab est nouveau au Luxembourg. Comment vous est venue cette idée ?

Un des axes stratégiques du ministère de la Digitalisation concerne le développement et le perfectionnement des services publics en ligne, en d'autres termes le *eGovernment*. Le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) travaille en permanence à ce projet de grande envergure. L'idée d'un GovTech Lab est née de notre volonté d'accélérer encore l'innovation dans le développement de solutions numériques pour les entités étatiques. Le ministère et le CTIE sont rapidement tombés d'accord pour dire que le concept des GovTech était un moyen très prometteur d'y arriver. D'une part, il s'agit de faire appel aux agents publics pour identifier des problématiques quotidiennes qui entravent ou ralentissent le mode de fonctionnement de leurs processus et, d'autre part, nous intégrons, à travers l'innovation ouverte, des experts externes afin d'apporter des solutions innovantes. Ceci se fait alors en collaboration avec des agents du CTIE dans le but d'expérimenter, d'échanger et d'innover ensemble.

Un des objectifs est de rassembler une communauté autour du GovTech Lab. Pouvez-vous nous en dire davantage ?

Le Luxembourg a un écosystème IT très riche et hétéroclite. Adopter une approche d'innovation ouverte signifie s'ouvrir aux idées et aux solutions provenant de ce secteur. Les réflexions en vase clos et les approches traditionnelles n'apportent pas toujours les solutions escomptées. La volonté d'échanger de cette manière autour d'une problématique a déjà fait ses preuves dans le privé. Dorénavant, le GovTech Lab permet de procéder de la même manière dans le secteur public et de mettre en accord les besoins des administrations avec les propositions d'experts externes.

— GOVTECH LAB —

Challenge Bye bye Robots! : 5 candidats en lice !

Le GovTech Lab a vu le jour le 26 novembre 2020. Son premier challenge *Bye bye Robots!* cherche à apporter une solution innovante à un problème récurrent : les accès automatiques effectués par des robots informatiques.

Au travers du GovTech Lab, le ministère de la Digitalisation et le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE), partenaires dans ce projet, ont créé un centre d'innovation d'un nouveau genre au Luxembourg. Les réactions du secteur IT suite à son lancement ont confirmé l'intérêt que ces experts pouvaient avoir à participer à ce genre de projet.

Suite au dépôt des candidatures pour le premier challenge du «Lab», un jury a analysé les propositions soumises sur base de plusieurs critères (caractère innovant, capacité de répondre aux besoins, potentiel d'aboutissement...). Il a alors sélectionné 5 candidats pour la première phase du partenariat d'innovation, à savoir celle du prototypage. Celle-ci s'achèvera le 18 mars par un *Demo*

Day lors duquel les prototypes fonctionnels seront évalués. Ensuite, celui qui aura été éventuellement plébiscité par le jury accèdera à l'étape suivante, à savoir le *proof of concept*. À l'issue de cette étape, le CTIE pourra décider de passer commande au cas où la solution aurait un potentiel d'application concrète dans le cadre de ses missions.

Si, pour le moment, les échanges se font encore sous forme virtuelle, le «Lab» bénéficiera également d'un espace physique dès la seconde moitié de 2021. Il pourra alors démarrer une autre de ses missions : devenir le lieu d'échange pour les acteurs liés aux GovTech au Luxembourg! —





— MOBILITÉ ÉLECTRIQUE —

SuperChargy, super maillon de l'électromobilité

Le 20 janvier 2021, François Bausch, Vice-Premier ministre, ministre de la Mobilité et des Travaux publics, Claude Turmes, ministre de l'Énergie et Marc Reiffers, directeur général de Creos Luxembourg, ont inauguré les deux premières bornes de recharge ultra-rapide publiques pour véhicules électriques, appelées SuperChargy.

Le déploiement de 88 de ces bornes de recharge ultra-rapide (160-320 kW) destinées aux voitures 100% électriques est prévu progressivement jusqu'en 2023. Il sera assuré par le gestionnaire du réseau de distribution Creos. Réparties sur tout le territoire national, ces 19 stations de recharge ultra-rapide seront installées sur les aires de service des autoroutes et sur les autres axes principaux du pays. Les deux premières bornes SuperChargy sont opérationnelles depuis le 20 janvier 2021 au Kirchberg (Parking Université du Luxembourg - Campus Kirchberg). Munies du logo SuperChargy destiné à identifier les bornes du système national, elles peuvent être utilisées avec les mêmes moyens d'identification que les bornes Chargey et seront, à partir du deuxième trimestre 2021, dotées d'un système de paiement avec carte de débit et crédit. Toutes les bornes Chargey et SuperChargy continueront à distribuer exclusivement de l'électricité produite à 100% à partir d'énergies renouvelables.

L'infrastructure SuperChargy est basée sur un système informatique central commun avec les autres bornes publiques (Chargey et Chargey OK) permettant la communication des données entre les bornes de recharge et les fournisseurs de service de charge. Ainsi, tous les fournisseurs peuvent proposer leur produit sur toutes les bornes. Cette approche permet aux utilisateurs de recharger leurs voitures électriques avec une seule carte de recharge sur toutes les bornes compatibles. Les stations SuperChargy intègrent une fonction éclairage et un routeur Wifi mis gratuitement à la disposition des clients.

Depuis l'inauguration de la première borne Chargey en 2016, les immatriculations de voitures électriques au Luxembourg ont fortement augmenté. —

■ Plus d'informations : www.superchargy.lu



INDR

Changement de présidence

Le 1^{er} janvier 2021, Marc Lauer a succédé à Nicolas Buck à la présidence de l'INDR. Marc Lauer est détenteur d'une licence en sciences actuarielles et d'une licence en sciences économiques de l'université libre de Bruxelles. Il siège en tant que membre effectif à l'Assemblée plénière de la Chambre de Commerce du Luxembourg et est président du Conseil d'administration de l'ACA (Association des compagnies d'assurances et de réassurances du Grand-Duché du Luxembourg). L'INDR continuera activement à promouvoir la responsabilité sociale des entreprises et à accompagner toutes les entreprises luxembourgeoises qui souhaitent contribuer au développement durable.

ISEC

Une nouvelle promotion MIAE a fait sa rentrée

Le 22 janvier 2021, la Chambre de Commerce a accueilli les 11 étudiants de la nouvelle promotion du Master MIAE, parcours Informatique et Innovation, organisée par l'Université de Lorraine et l'ISEC (Institut Supérieur de l'Économie). Ce Master, lancé en 2018, s'adresse à des personnes en activité professionnelle. Il a pour vocation de former des responsables capables d'accompagner la transformation digitale en entreprise et de piloter l'innovation informatique, surtout dans le contexte actuel de la crise sanitaire qui impose aux entreprises de faire évoluer leurs méthodes de travail. Le diplôme universitaire délivré est un Master MIAE (Méthodes Informatiques Appliquées à la Gestion des Entreprises), accrédité par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation en France et inscrit au répertoire français des certifications professionnelles.

■ Plus d'informations : www.isec.lu



Environnement

Réduire les déchets

La Directive (UE) 2019/904 relative à la réduction de l'incidence de certains produits en plastique sur l'environnement prévoit un éventail de mesures pour prévenir et réduire l'incidence de certains produits en plastique sur l'environnement et la santé humaine. Une des mesures consiste à interdire la mise sur le marché de certains produits en plastique à usage unique. La directive, qui entre en vigueur le 3 juillet 2021, sera transposée en droit national par le projet de loi 7656. Les interdictions concernent les couverts en plastique, les assiettes, les bâtonnets mélangeurs pour boisson, certains bâtonnets de cotons-tiges, certaines pailles, les tiges de ballons de baudruche et les récipients pour aliments ou boissons ainsi que les gobelets en polystyrène expansé.

■ Le texte de la directive peut être consulté sur : www.eur-lex.europa.eu

Télétravail

Pour y voir plus clair

Le 20 janvier 2021, la Chambre de Commerce et l'Institut de la Grande Région en étroite collaboration avec la fondation IDEA et la SOLEP ont organisé un webinaire, sur la thématique du télétravail dans l'espace transfrontalier, ayant pour but de débattre, grâce à la présence d'experts, sur l'avancée en la matière.

Ce volet du cycle de conférences *Quo vadis Grande Région?* visait à mesurer les conséquences du télétravail en matière d'efficacité, de confiance, de management distanciel, de gestion RH, de sécurité, d'équilibre personnel et professionnel, de relations sociales, d'espaces de travail et d'équipements.

■ Le webinaire est disponible en replay : <https://vimeo.com/503006264>



— SANTÉ —

Un incubateur dédié à Esch-Belval

Le 21 janvier 2021, le ministre de l'Économie, Franz Fayot, a annoncé la création d'un premier incubateur exclusivement dédié aux technologies de la santé dans le cadre de l'extension de la House of Biohealth à Esch-Belval.

Offrant près de 350 m² d'espaces de laboratoire aménagés, le bioincubateur accueillera des spin-off et startups. Représentant un investissement de 850 000 euros, le projet sera opérationnel dès ce printemps. Il sera hébergé au sein de la House of Biohealth dans le cadre de la troisième et dernière extension de celle-ci, portant sur 5 000 m² de surface supplémentaire. L'incubateur pourra accueillir entre 8 et 10 startups et spin-off durant les 2 à 3 premières années de leurs activités. Il est amené à accélérer l'impact économique des investissements consacrés à la recherche publique biomédicale au Luxembourg. En plus de la mise à disposition d'espaces de laboratoires entièrement aménagés, les entreprises hébergées bénéficieront d'un accompagnement professionnel en matière de *business development*, spécifique au secteur HealthTech.

Dès l'inauguration de la House of Biohealth en janvier 2015, il était prévu que son développement

se déroule en plusieurs phases. Celles-ci étant achevées, le bâtiment permet d'accueillir désormais jusqu'à 600 chercheurs sur près de 9 500 m² de laboratoires et 5 500 m² de bureaux. Actuellement, 9 entreprises (PME et TPE) et 2 laboratoires de recherche publique (Luxembourg Institute of Health - LIH et Luxembourg Centre for Systems Biomedicine - LSCB) occupent les locaux où sont employées environ 450 personnes. Les domaines d'activités sont variés et reflètent la diversité du secteur HealthTech luxembourgeois, allant du diagnostic, aux dispositifs médicaux en passant par la santé digitale.

La House of Biohealth est le fruit d'une collaboration entre le ministère de l'Économie, des investisseurs privés et la ZARE d'Ehlerange. ■

BUSINESS OPPORTUNITIES BROUGHT TO YOU ON A SILVER PLATTER



FARGO

HOUSE OF ENTREPRENEURSHIP

T.: (+352) 42 39 39 330 - info@houseofentrepreneurship.lu - 14, rue Erasme - L-1468 Luxembourg

Are you looking for a safe environment ideally located in the heart of Europe to develop your business?

The Grand-Duchy of Luxembourg offers a multicultural, multilingual, highly qualified task force, state-of-the-art IT and logistics infrastructures, political and social stability, and a high quality of life.

CHAMBER
OF **COMMERCE**
LUXEMBOURG

HOUSE OF
ENTREPRENEURSHIP
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

FOLLOW US : [t](#) [f](#) [in](#) @LUHOUSEOFENTREPRENEURSHIP @CCLUXEMBOURG

WWW.HOUSEOFENTREPRENEURSHIP.LU / WWW.CC.LU



OAI

Bauhärepräis, le livre

Placé sous le Haut Patronage de S.A.R. le Grand-Duc, le *Bauhärepräis* OAI est décerné tous les 4 ans à des maîtres d'ouvrage privés ou publics qui, au travers d'un projet abouti, sont parvenus à faire valoir une architecture, une ingénierie ou un urbanisme de qualité. Le livre du *Bauhärepräis* 2020 documente les 257 réalisations des maîtres d'ouvrage ayant participé au Prix l'an dernier, parmi lesquels les nominés sélectionnés par le jury, et surtout les 10 Lauréats, 16 Mentionnés, 7 Prix Spéciaux, 1 Mention Spéciale et 4 Prix *Public Voting*. Il est disponible auprès du secrétariat de l'OAI et dans de nombreuses librairies au prix de 20 euros TTC. Par ailleurs, les films présentant les Lauréats et Prix Spéciaux avec interviews des maîtres d'ouvrage, sont disponibles sur la page YouTube de l'OAI et sur le site www.bhp.lu.

Digitalisation Collaboration avec le Maroc

Le 25 janvier 2021, une déclaration d'intention a été signée par le Maroc et le Luxembourg afin de mettre en place une collaboration étroite dans le domaine numérique. Celle-ci met en évidence la volonté des deux pays d'échanger leur expertise dans le développement de la digitalisation des services publics. Ainsi, des domaines tels que la confiance numérique, l'inclusion numérique et les infrastructures numériques seront des sujets de coopération. Le partenariat ouvre également la voie à une collaboration entre le GovTech Lab, du ministère de la Digitalisation/CTIE, et la Digital Factory de l'Agence marocaine de développement du digital.

— ILNAS —

Mieux comprendre l'intelligence artificielle (AI)

L'ILNAS a publié un livre blanc, qui introduit les notions clés, pour comprendre de manière vulgarisée, la technologie AI et ses défis. La normalisation technique sert de fil rouge pour présenter et relever ces défis tout au long du document.

Dans la publication, l'intelligence artificielle est abordée selon quatre axes complémentaires. D'abord, une présentation du contexte historique et actuel explique l'enthousiasme croissant pour l'intelligence artificielle et fournit une vue d'ensemble des développements normatifs liés, en Europe et dans le monde. Ensuite vient une introduction technique qui établit les concepts fondamentaux de l'intelligence artificielle (*searching, reasoning et machine learning*) et propose une mise en relation de ces concepts avec des cas d'utilisation métier. Les normes techniques permettent de comprendre ces concepts et de faire les bons choix technologiques en fonction des besoins. On trouve ensuite une analyse des domaines d'application de l'intelligence artificielle, mise en perspective avec le contexte économique, que ce soit en termes d'investissements ou de bénéfices attendus. Ce chapitre se concentre sur les secteurs de la santé, de la banque/finance, de l'industrie, du transport et de l'automobile, du commerce, et sur le secteur public. L'ouvrage se conclut sur les questions de fiabilité de l'AI. Les normes y sont présentées comme un outil utile fournissant des mesures appropriées pour répondre aux défis liés à l'instauration de la confiance. —

■ La publication est disponible sur : www.ilnas.gouvernement.lu



— ART CUBE —

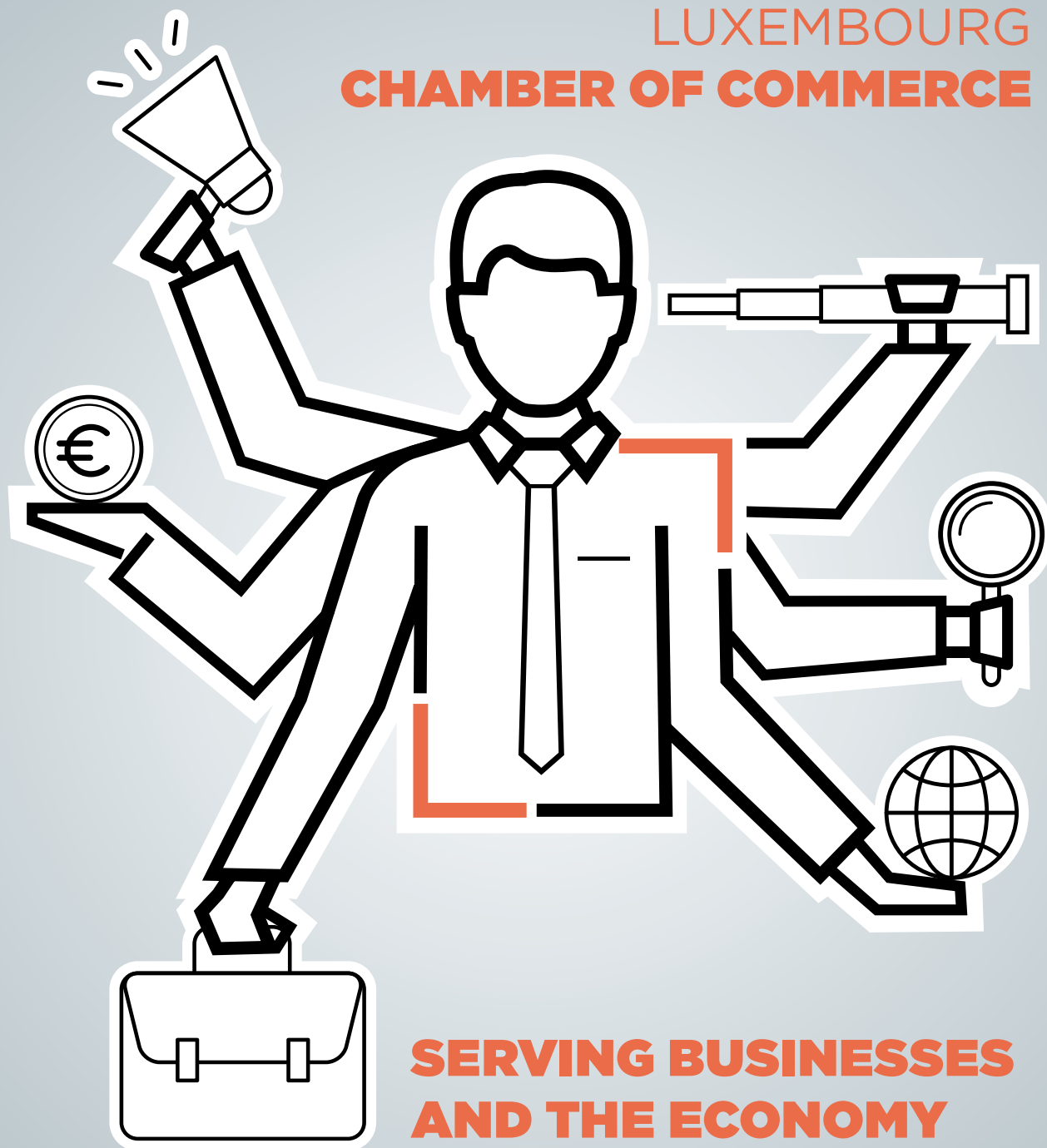
Robert Viola « Rétrospective 1995 – 2015 »

Pour sa nouvelle exposition, l'espace Art Cube, situé au sein du centre de conférences de la Chambre de Commerce, accueille la Galerie Schortgen qui présente l'artiste Robert Viola.

Associée à l'a.s.b.l. art contemporain.lu, la Chambre de Commerce offre une nouvelle fenêtre de promotion aux galeries grâce au mécénat de l'Institution et à travers le projet Art Cube. Ainsi, chaque trimestre, la Chambre de Commerce met une galerie à l'honneur et permet à un(e) artiste luxembourgeois(e) de présenter une exposition individuelle. Ainsi, depuis le mois de février, la Galerie Schortgen présente l'artiste Robert Viola, vivant et travaillant au Luxembourg, né en 1966 à Villerupt. Dans ses travaux, l'artiste met en scène des plateformes pétrolières érigées comme des cathédrales en plein océan, des tankers, géants des mers aux entrailles gonflées d'or noir et des porte-containers, autant de symboles d'une économie globalisée outrancière, des ponts transbordeurs et des grues dressant fièrement leur flèche tel un salut à la surconsommation et enfin, des forêts funestement outragées et sacrifiées pour le profit et le confort du genre humain. Robert Viola souhaite ouvrir de nouvelles perspectives sur la mondialisation et le progrès technologique ou écologique. Témoin d'un monde en perpétuelle mutation, historien d'une modernité éphémère, penseur de la place de l'Homme moderne dans un environnement marqué tant par le développement que par le déclin économique, Robert Viola dresse, par le biais de ses œuvres, un état des lieux de la société contemporaine. (N. Becker). —



LUXEMBOURG CHAMBER OF COMMERCE



SERVING BUSINESSES AND THE ECONOMY

The Chamber of Commerce protects, defends and articulates the interests of the businesses and economy of Luxembourg. It supports the creation and development of companies and promotes their international growth. It offers a diversified range of training courses adapted to the needs of economic players and helps develop the acquisition of professional skills. Finally, it produces, analyses, and informs the public through multiple distribution channels.

T.: (+352) 42 39 39-1 • chamcom@cc.lu • 7, rue Alcide de Gasperi • L-2981 Luxembourg

CHAMBER
OF **COMMERCE**
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS

FOLLOW US: [t](#) [f](#) [in](#) @CCLUXEMBOURG

WWW.CC.LU



Futureskills

Volet formation

Une promotion de candidats a fait sa rentrée le 11 février 2021, dans le cadre du volet formation de *FutureSkills*. Cette initiative permet à des demandeurs d'emploi sélectionnés par l'ADEM, de bénéficier d'un parcours de formation ainsi que d'un stage pratique afin de rester actifs pendant leur période de chômage. La Chambre de Commerce et la House of Training, pleinement engagées dans l'*upskilling/reskilling* des compétences, sont impliquées dans le volet formation du programme, qui s'étend sur trois mois. Les compétences transversales enseignées sont celles qui sont les plus demandées sur le marché du travail: *softskills* (communication, organisation...), compétences digitales et gestion de projets. La démarche vise à faciliter la réinsertion professionnelle de 500 demandeurs d'emploi sur 15 mois.

ANIJ

Aider les jeunes à trouver un stage

L'Agence Nationale pour l'Information des Jeunes (ANIJ) souhaite attirer l'attention sur le fait qu'il devient très difficile, voire impossible pour les jeunes, de trouver une entreprise ou une association qui veuille bien les accueillir en stage. Or, il est obligatoire de faire un stage pour valider certains cursus scolaires, notamment les BTS. L'ANIJ lance donc un appel à toutes les entreprises et associations, malgré le contexte sanitaire actuel, pour offrir des stages aux étudiants et a mis en place une plateforme pour faciliter la recherche de stagiaires, sur le site *jugendinfo.lu* en cliquant sur la rubrique Emploi. L'espace entreprises, entièrement gratuit, offre la possibilité de publier et de gérer les offres de manière autonome.

MyGuichet.lu

Démarches en matière de formation

Le Service de la formation professionnelle (SFP) poursuit sa digitalisation et facilite l'accès à certaines démarches en ligne par le biais de *myGuichet.lu*. Des questionnaires dynamiques guident les utilisateurs étape par étape. Il est ainsi possible pour les organismes de formation qui occupent un ou plusieurs apprentis de solliciter en ligne la prime unique créée en décembre 2020 dans le cadre de la crise sanitaire. Depuis le 1^{er} février 2021, les travailleurs peuvent aussi demander en ligne un congé individuel de formation et l'employeur peut faire la demande de remboursement pour compenser ces congés attribués à son employé. D'ici la fin de l'année 2021, il sera également possible de faire les démarches de validation des acquis de l'expérience (VAE).

IMS

Inclusion des personnes LGBTI

Depuis 2018, IMS et sa Charte de la Diversité Lëtzebuerg oeuvrent à une meilleure inclusion des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexes (LGBTI) dans le monde du travail. En 2020, avec le soutien financier du FSE et du ministère de la Famille, de l'intégration et à la Grande Région, IMS Luxembourg a créé un guide de bonnes pratiques et de témoignages dont l'objectif est de sensibiliser et outiller les différents publics au sein de l'entreprise, pour développer des environnements de travail ouverts, inclusifs et respectueux des différences où chacun peut être soi-même. L'ouvrage recense des idées mises en place dans des entreprises ou des institutions, qui ont prouvé leur efficacité. 15 témoignages de personnes LGBTI ou alliées viennent agrémenter le guide qui se veut inspirant.



— MICROLUX —

Toujours plus pour l'entrepreneuriat

Dans le contexte de la pandémie, Microlux, première institution de microcrédit au Luxembourg, a pris très tôt la mesure des besoins et des fragilités des petits entrepreneurs et des candidats à l'entrepreneuriat qui n'ont pas accès au crédit bancaire traditionnel. Elle les a accompagnés individuellement et a revu ses conditions de prêt. Aujourd'hui, elle veut aller plus loin.

Devant les incertitudes actuelles, certains porteurs de projet hésitent malgré tout à sauter le pas de l'entrepreneuriat. Microlux voudrait les aider, et aider ainsi l'économie luxembourgeoise, en introduisant dans ses propositions d'aide, le recours à un prêt d'honneur, garanti par un fonds spécial. Pour comprendre comment un tel dispositif pourrait fonctionner, prenons l'exemple d'une personne qui, pour démarrer une activité aurait besoin de 15 000 euros. Microlux pourrait lui attribuer 10 000 euros remboursables aux conditions habituelles et, grâce au fonds spécial, 5 000 euros sans intérêts, c'est-à-dire à taux zéro, remboursables avec un différé adapté aux perspectives économiques actuelles, soit 24 mois. Les mensualités se trouveraient ainsi allégées par l'apport de quasi-fonds propres, les 5 000 euros prenant la forme d'un prêt d'honneur. Ce type de prêt n'étant pas couvert par le système actuel de garanties de Microlux, il conviendrait de constituer un fonds de garantie d'une valeur se situant entre 150 000 et 250 000 euros pour couvrir les futurs besoins estimés.

Il est à noter que depuis sa création, Microlux a octroyé près de 130 microcrédits permettant la création d'une centaine d'entreprises et de plus de 150 emplois, dans divers secteurs.

Les personnes intéressées par la constitution du fonds de prêts d'honneur, visant à aider concrètement les micro-entrepreneurs du Luxembourg, peuvent prendre contact avec les équipes de Microlux, soit par téléphone au (+352) 45 68 68 75 soit par mail à info@microlux.lu.



TRAVAILLER ET ÉTUDIER

UNE SOLUTION GAGNANTE POUR CEUX QUI SOUHAITENT
ÉVOLUER DANS LEUR VIE PROFESSIONNELLE



Découvrez les **programmes diplômants** proposés par la **Chambre de Commerce**,
à travers son **Institut Supérieur de l'Économie (ISEC)**,
en collaboration avec des partenaires académiques de renom :



Université de Lorraine :

- Master MIAGE Spécialité Informatique et Innovation
- Master 2 Management de la Qualité
- Master 2 Management de Projet



FOM :

- Bachelor of Arts (B.A.) Business Administration  
- Master of Business Administration 

Les cours se tiennent à Luxembourg.

Les inscriptions sont ouvertes.

Pour plus de renseignements, participez
à nos réunions d'information.

Dates et inscriptions sur le site de l'ISEC : www.isec.lu

Institut Supérieur de l'Économie (ISEC)

(+352) 46 50 16 1 // info@isec.lu // www.isec.lu

Une initiative de :



— APPRENTISSAGE —

Favoriser l'insertion professionnelle

La Chambre de Commerce, la Chambre des Salariés, le ministère de l'Éducation et celui du Travail ont remis 661 diplômes et certificats sanctionnant l'apprentissage dans les secteurs du commerce, de l'industrie, de l'hôtellerie et de la restauration, des services et du social-éducatif. 41 certificats de la «Promotion du Travail» ont également récompensé les apprentis qui se sont particulièrement distingués par leurs efforts.



La crise sanitaire ne permettant pas d'organiser une remise solennelle, Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce (photo), Nora Back, présidente de la Chambre des Salariés, Claude Meisch, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse ainsi que Dan Kersch, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire, se sont adressés aux lauréats au moyen d'un message vidéo. Carlo Thelen et Nora Back les ont félicités pour l'obtention de leur diplôme dans des conditions particulièrement difficiles. En effet, la crise sanitaire a apporté des changements conséquents dans le quotidien des élèves. Entre le *homeschooling*, les cours en ligne, la division des classes en groupes et l'apprentissage en entreprises également soumises aux défis sanitaires, les lauréats ont fait preuve de flexibilité et d'adaptabilité.

Mais malgré cette situation inhabituelle, les résultats de la promotion 2020 sont très encourageants avec un taux de réussite moyen de 89,09% pour les DAP et CCP. Dans son message, Carlo Thelen a mis l'accent sur les évolutions technologiques et la digitalisation. Il a insisté sur l'importance du *lifelong-learning* en précisant que la jeune génération devait faire preuve d'une grande faculté d'adaptation. Il a insisté sur le fait que l'économie et les entreprises luxembourgeoises comptaient sur l'engagement et la motivation de cette jeune génération.

Il est à noter que la Chambre de Commerce a enregistré 987 nouveaux contrats pour l'année scolaire 2020/2021. Plus de 1 900 contrats actifs sont actuellement co-gérés par la Chambre de Commerce et la Chambre des Salariés. —

— ÉCONOMIE CIRCULAIRE —

Feuille de route

Quatre ministères, Énergie et aménagement du territoire, Économie, Finance ainsi qu'Environnement, climat et développement durable, se sont alliés pour la promotion et le développement de l'économie circulaire au Luxembourg. Le 8 février 2021, lors d'une conférence de presse, ils ont présenté une stratégie nationale.



Dans une économie circulaire, la production et l'échange de biens et de services et la création de valeur socio-économique reposent sur une gestion circulaire des stocks et des flux de matières, en tenant compte des limites et des capacités régénératives de notre planète. La mise en œuvre d'une vision commune de l'économie circulaire et des orientations pratiques s'adressant aux citoyens, entreprises, communes et administrations étatiques est une nécessité pour réussir ce tournant.

La stratégie présentée identifie des méthodes et des outils au niveau de trois leviers d'action clés de l'État pour stimuler des innovations : la réglementation et les standards, les aspects financiers (par

exemple des incitations sous forme de subsides ou taxes/impôts) et la gestion des connaissances avec les volets éducation, formation, recherche publique, mais également la digitalisation et le support par les technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment pour la gestion des données. Elle propose une méthodologie pour activer les procédés et les outils dans un certain nombre de secteurs économiques clés, à travers des projets concrets. Elle prévoit un mécanisme de concertation étroit et continu entre les ministères concernés, ainsi que des outils de communication, visant à supporter les porteurs des projets d'implémentation. —

— LTS HACKATHON —

Youth provide digital tools to fight poverty

Today, more than 2 billion people do not have access to basic financial services. In recent years, digital solutions have aimed to improve financial capability, health and social well-being, increasing individuals' ability to generate income and manage finances.

The Luxembourg Tech School (LTS), an extracurricular school programme supporting the development of future digital leaders, has therefore brought together, alongside its main financial education sponsor, *Fondation ABBL pour l'éducation financière*, and other partners, the first international, online hackathon for bright young minds from around the world with the aim of fighting poverty with smart technologies. In early February this year, 19 international and 19 LTS students joined forces, immersing themselves in this two-day intensive online hackathon to fight poverty. Coming from Egypt, Armenia and Luxembourg, the students impressed the audience members with their vision, agility and creativity in tackling one of the most important issues we face today: fighting poverty and helping those who are left behind by the traditional financial services industry. In 48 hours, the students worked tirelessly to build the future of inclusive digital finance products and services. The students challenged themselves to bring to life mature projects, ready to be implemented. Each of the 11 teams was supported by the LTS coaches and a range of international mentors coming from the finance and technology industries. —

— CHINESE NEW YEAR —

Celebrating the Year of the Ox

In early February, the Luxembourg Chamber of Commerce co-hosted a celebration for the Chinese New Year and welcomed the Year of the Ox.



— UNI/INTERREG EUROPE —

Supporting research in sustainable development

The University of Luxembourg is taking part in three new Interreg Europe projects which tackle regional challenges in the construction, manufacturing, and water sectors and will be carried out with several stakeholders from the Greater Region.

Sustainable development is a strategic pillar of the University of Luxembourg, and therefore research as well, most recently with the following three projects.

The goal of the CO2REDRES project is reducing CO₂ emissions in the production of cement clinker, the main component of cement, by finding substitutes. This is a 2-year project, with a budget of EUR 1.25 million.

The ComPrintMetal3D project will evaluate 3D metal printing technologies. 3D metal printing is an additive manufacturing process that produces physical metallic objects from a computer model and is developing rapidly. Currently, there is a need to present material properties of printed parts and current 3D printing methods that are affordable for small and medium enterprises (SMEs).

The CoMinGreat project concerns reducing water pollutants and building a competence centre on micropollutants for the Greater Region. Following the success of the Interreg project *Emisüre* (2017-2020) on wetlands testing technology, the CoMinGreat project was initiated with a total budget of EUR 1.95 million for 2020-2022. —



Encevo/List/Uni-Snt Accelerating sustainability

Encevo, the Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) and The University of Luxembourg's Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust (SnT) hope to accelerate the transition to a sustainable energy landscape following the signing of a Memorandum of Understanding end of January 2021.

For Encevo Group, innovation plays a key role in the transition towards a sustainable energy landscape in Luxembourg and the Greater Region. By strengthening the ties between the leading national energy player and the Luxembourg research community, the parties aim to develop a long-term innovation programme and identify resources to execute joint projects in the context of the energy transition and Encevo's strategy.

Save the date Asteroid Day!

Asteroid Day will return on 30 June with the theme of the 25th launch anniversary of NASA's NEAR-Shoemaker spacecraft, and the 2021 launch of three new asteroid missions: NASA's Lucy, NEA Scout and DART – the world's first mission to test an asteroid deflection technique. Asteroid Day's theme of 25 years of asteroid missions will be promoted throughout the month of June, kicking off with Asteroid Day TV on 1 June. This year's programme will include interviews with personnel from the missions of yesterday and tomorrow and explore how technologies have changed, what scientific surprises were waiting on the asteroids, how the goals of the missions have evolved, and what the future has in store for asteroid research and planetary defence.

The event, co-hosted on Zoom by the China-Luxembourg Chamber of Commerce (CHINALUX), the Confucius Institute at the University of Luxembourg and the China Cultural Center in Luxembourg, with support from Euro-Asie, was moderated by CHINALUX Vice-President Jacques Bortuzzo. About 170 people participated and enjoyed a one and a half hour cultural and musical feast.

Mr Franz Fayot, Minister of the Economy of Luxembourg, shared his gratitude for the mutual cooperation between China and Luxembourg during the COVID-19 pandemic. President of the Luxembourg Chamber of Commerce, Mr Luc Frieden, also highlighted the cooperation of China and Luxembourg during the pandemic, including the role of Cargolux. He expressed his hope that Luxembourg's role as a logistics and financial hub will deepen bilateral ties. —



LU-CIX/EBRC New Point of Presence

LU-CIX (Luxembourg Commercial Internet Exchange), in cooperation with European Business Reliance Centre (EBRC), has opened a new Point of Presence (PoP) in the EBRC Data Center in Kayl.

This will be the seventh PoP for LU-CIX and the third at EBRC, the first two installed in the 'EBRC Resilience Center Luxembourg West', in Windhof, and the 'EBRC Resilience Center Luxembourg East', in Betzdorf. This new LU-CIX PoP in the EBRC infrastructure will make it possible to locally connect new Internet access operators as well as new content providers on the national LU-CIX network.

Jonk Entrepreneuren Investing in our youth

Starting end of 2020, Huawei Luxembourg has been supporting Jonk Entrepreneuren Luxembourg in its mission of teaching and raising awareness in young people in Luxembourg about the economy and entrepreneurship, and to initiate them through projects organised at each level of education in Luxembourg (fundamental, secondary, higher), strengthening the links between the world of education and the business world, as well as developing and enhancing an 'entrepreneurial culture' in Luxembourg, the backbone of continued prosperity.

'We are delighted to be able to involve Huawei in our initiative. In a time of great disruption, it is crucial to invest in the education and future of young people, and to prepare them for the jobs of tomorrow. Indeed, entrepreneurial skills such as resilience, creativity and initiative taking will become even more important,' said Stéphanie Damgé, Director at Jonk Entrepreneuren Luxembourg.



— LIST/GRADEL —

Space-ready light-weight technology

The Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) has announced a new partnership venture with established Luxembourg company Gradel to research and produce ultra-lightweight structures for the aeronautics and space industry. Parts will be produced for three European giants in satellite construction: Thales Alenia Space (France), Airbus Defence and Space (France), and OHB (Germany).

LIST will be the home of a joint laboratory where researchers and engineers from LIST and Gradel will work as a team in the same lab space at the institute's new premises in Hautcharage to research and develop the ground-breaking Gradel technology known as 'xFK in 3D'.

In the domain of space and satellites, weight is expensive. The heavier a product for transport into space is, the more it costs. The current estimate is a cost of around EUR 5,000-10,000 per kilogram. Any weight loss is beneficial financially for companies sending satellites into space.

LIST and Gradel therefore aim to produce very tough, yet ultra-lightweight, structures using continuous carbon-fibre-reinforced-polymers (CFRP) in a filament winding process creating ultralight 3D structures. The carbon fibre is coated with a polymer that solidifies the entire object rendering it extremely solid and resilient. Impregnated carbon fibres are wound to form

an optimised 3D-mesh design with mechanical properties.

Two projects will be carried out at the LIST-GRADEL labs. The 'xFKin3D' project consists of xFKin3D technology and parts are made by hand by weaving filament manually. It will target the demonstration space-use standards of structural parts produced by the xFKin3D technology. The second project, 'Robotised xFKin3D', will be the challenge of producing the same parts as the first project, but with the use of a new robotic arm recently installed at LIST, making it a fully automated manufacturing process, and assuring excellent repeatability of the same strength and quality, but on a larger scale.

The first project will be more artisanal, while the second project will be on an industrial scale for highly renowned end customers. ■



SE FORMER EN TOUTE FLEXIBILITÉ



HOUSE OF
TRAINING 5
YEARS

Votre partenaire de référence en matière
de formation professionnelle continue.

**+ de 900
formations
présentielles
ou à distance.**

Vous êtes employé ou employeur
et souhaitez faire évoluer vos
connaissances et compétences ou
celles de vos collaborateurs ?
Retrouvez notre vaste éventail
de formations dans 20 domaines
d'activité différents !

Une initiative de **CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG**



Informations et inscriptions sur www.houseoftraining.lu

Infiniq/Luxinnovation Luxembourg HQ for Korean AI specialist

Korean artificial intelligence and machine learning data specialist, INFINIQ, have established a European HQ in Luxembourg, facilitated by the Luxembourg Trade and Investment Office (LTIO) in Seoul and Luxinnovation. INFINIQ develops artificial intelligence (AI) technology through high-quality training data, for example in the field of autonomous driving, and collaborates with players in machine learning data, as well as develops solutions for computer vision and deep learning algorithms. From Luxembourg, INFINIQ will expand into the global autonomous driving data market, as well as transfer its overseas business development, such as proof of concept, to the European HQ, and start marketing and sales for customers in the European market. It will also target other AI-based fields where investments are being made in Europe, such as smart farms and smart cities.

Bridge Grenzüberschreitend und kooperativ studieren

BRIDGE hat sich zum Ziel gesetzt, grenzüberschreitende kooperative Studiengänge in der Großregion zu etablieren. Dadurch sollen qualifizierte und mobile Nachwuchskräfte für international agierende Unternehmen ausgebildet werden. Das Studium soll den Studierenden die Möglichkeit einräumen, in zwei oder mehreren Ländern zu studieren. Kenntnisse aus der Theorie an der Hochschule sowie das praxisorientierte Lernen in einem Unternehmen oder einer Institution in der Großregion gestalten das Studienmodell besonders attraktiv. In Zusammenarbeit mit ihren Partnern und interessierten Unternehmen will die Hochschule Trier im Bereich der Ingenieurwissenschaften einen praxisnahen und grenzüberschreitenden Studiengang aufbauen.

Neben der Hochschule Trier sind die htw saar, die Haute École Robert Schuman, die Université de Lorraine und die Haute École de la Province de Liège beteiligt.

■ <https://bridge-gr.eu/>

— LUCI —

Dream travels

Luci, Luxembourg's award-winning magazine, for use by any tourism partner for communication purposes and connecting with customers, has issued its second edition.

Beautiful moments, exciting places, moving encounters – Luci travel magazine offers all this and much more. Published by Luxembourg for Tourism in German, English, French and Luxembourgish, it showcases Luxembourg as a perfect travel destination, unforgettable for visitors, even in times where dreaming is trending more than travelling. Despite the challenges of 2020, talented writers and photographers were criss-crossing Luxembourg for Luci. They met versatile architects, fearsome gourmets, wild winemakers and other exceptional personalities. Indeed, this second edition of Luci presents new wines on the Palmberg, calm kayaking on the Upper Sûre reservoir, skateboarding in the Grund, bike tours cross country, camping in Luxembourg's 'Amazon', and much more. —

■ Read Luci online or order a free copy on www.luci.travel.



— INFRACHAIN/SACRED HEART UNIVERSITY —

New partnership for blockchain education

Sacred Heart University Luxembourg (SHULU) and Infrachain will pioneer a partnership in blockchain education in Luxembourg this spring.



— ALRIM —

Enhanced communications on risk

The Luxembourg Association for Risk Management (ALRiM) has launched a new website in line with its communication strategy that amplifies everything risk related in Luxembourg and abroad, thus enhancing communications on risk.

ALRiM's new site will amplify the association's activity and members' voices, providing a platform to enhance the visibility of the risk management profession in Luxembourg. As a hub for information, in written and visual form, the website expands awareness of risk management through thought leadership, information sharing and collaboration. ALRiM's role is to coordinate its 300+ members, mainly in the finance sector, with local and international associations to ensure the voice of risk managers is heard. ALRiM safeguards standards via collaboration and education: on the one hand, through participation on financial surveillance committees and risk management association membership, and on the other hand, training programmes. —

■ More info: www.alrim.lu

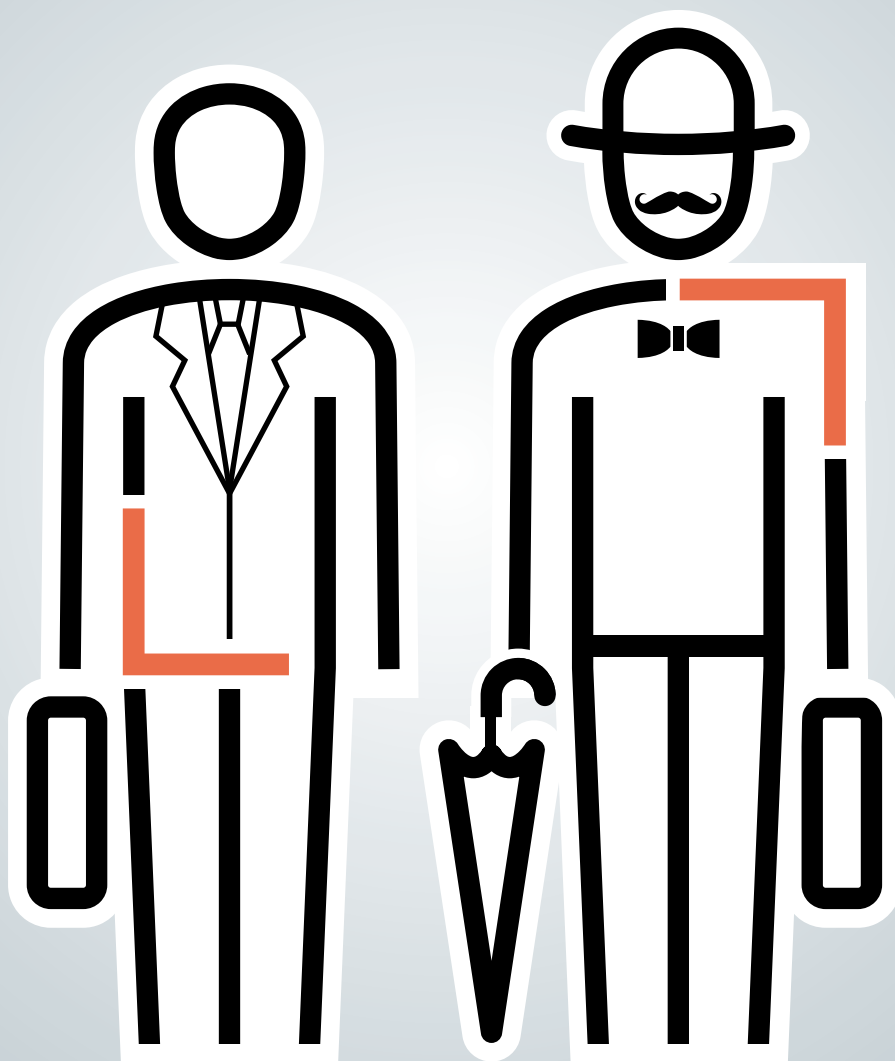


The new agreement between Sacred Heart University Luxembourg (SHULU) and Infrachain, a blockchain non-profit organisation, will inform the development of SHULU's 'Blockchain, Big Data and Cryptocurrencies' course, consisting of 12 evening sessions, which will begin in May. The university's blockchain classes will provide Luxembourg's business students with a hands-on introduction to blockchain, distributed ledger and crypto-currencies.

Infrachain will move forward toward its goal of developing blockchain in Luxembourg by promoting the course with its members and assisting with the recruitment of industry experts to serve as trainers and speakers in the programme, together with the SHULU professors.

The aim of the venture is to ensure an international competitive standard for the blockchain industry's actors within Luxembourg. —

EXPLORE NEW BUSINESS OPPORTUNITIES IN THE UK



The Chamber of Commerce is helping Luxembourg companies in the establishment and development of their activities in the UK market and is offering assistance in a period marked by the United Kingdom's withdrawal from the European Union.

**CHAMBER
OF COMMERCE**
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS

 **LUXEMBOURG
TRADE & INVEST**

Consult our UK market experts:

UnitedKingdom@cc.lu

Connect with our office in the United Kingdom:

Economic and Trade Section at the Luxembourg Embassy in London
Economic and Commercial Attaché: Christophe.Brighi@cc.lu

Contact our Helpline for any questions related to Brexit:

brexit@cc.lu

Collect information and prepare your business:

www.cc.lu/brexit

FOLLOW US :    @CCLUXEMBOURG

WWW.CC.LU / WWW.TRADEANDINVEST.LU

Cover Story

Entreprises familiales



L'esprit de famille

TEXTE Corinne Briault PHOTOS Getty Images

Entreprendre peut revêtir de nombreux aspects. Il peut s'agir de créer purement et simplement son activité en partant d'une feuille blanche, ou, et c'est l'une des formes les plus répandues aujourd'hui au Grand-Duché comme partout dans le monde, de faire partie ou de reprendre une activité familiale. En effet, les entreprises familiales constituent la forme la plus ancienne et la plus commune du monde de l'entrepreneuriat. Mais qu'est-ce donc qu'une entreprise familiale ? Quelles sont ses caractéristiques ? Et quelles peuvent être ses forces, ses faiblesses et ses défis ?

Quels que soient les pays, et bien qu'il n'existe pas de statistiques précises sur le Grand-Duché, on estime que les entreprises familiales représentent la forme la plus courante des entreprises existantes. Selon les études *L'entreprise familiale, un modèle durable* (Family Business Survey (PwC, 2012) et *Vive le long terme ! Les entreprises familiales au service de la croissance et de l'emploi* (ASMEP-ETI et Institut Montaigne Septembre 2013), les entreprises familiales représentent entre 65 et 90% des entreprises dans le monde, et 70% des sociétés en Europe. Ces sociétés familiales sont de toutes tailles et elles opèrent dans des secteurs divers, souvent à un niveau international. Depuis quelques années maintenant, ces entreprises familiales sont sorties de l'ombre alors qu'elles cultivaient une certaine discrétion auparavant. Elles affichent désormais, de manière décomplexée, leurs racines familiales et en font un élément marketing d'une force particulière sur les marchés, comme quelques-unes parmi les plus connues : Salvatore Ferragamo (voir la rubrique Business Voices), et le Groupe Fiat en Italie, L'Oréal, et le Groupe LVMH en France, le Groupe LG, Hyundai en Corée du Sud, BMW et Siemens en Allemagne ou Ford Motors et Wall Mart aux États Unis.

Mais c'est quoi au juste une entreprise familiale ?

Actuellement, il n'existe pas de définition

unique de l'entreprise familiale. Selon IFC (Société Financière Internationale) du Groupe de la Banque Mondiale, dans son *Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales*, «une entreprise familiale désigne une entreprise dans laquelle la famille de contrôle, notamment le(s) fondateur(s) qui prévoi(en)t de léguer l'entreprise à ses (leurs) descendants détiennent la majorité de votes». Outre les droits de vote, la Commission européenne spécifie également qu'une société est familiale si, entre autres, «au moins un des représentants de la famille ou de la parentèle participe formellement à la gouvernance de l'entreprise». Au-delà des définitions formelles, une entreprise familiale reste avant tout une aventure humaine, celle d'une femme ou d'un homme qui a créé son activité et l'a transmise aux générations suivantes, qui en partagent la vision et l'éthique. Derrière l'image de la petite affaire que l'on fait marcher en famille, qui vient souvent à l'esprit lorsqu'il est question de société familiale, se cachent bien souvent des entreprises dont la taille peut aller de la TPE, PME, ETI (entreprise de taille intermédiaire) jusqu'aux grands groupes internationaux de renom. Ainsi, un tiers des sociétés du classement S&P 500 sont des entreprises familiales. 1,30% environ du total mondial des entreprises générant plus d'un milliard de dollars de chiffre d'affaires ont leur capital sous contrôle familial et 2,40% des 250

plus grandes entreprises de France et d'Allemagne sont détenues par des familles.

La famille, clé du succès ?

De nombreuses enquêtes démontrent que les entreprises familiales sont plus performantes et ont une profitabilité sur le long terme beaucoup plus élevée que d'autres entreprises. En effet, ce modèle défie le temps et grâce à ses racines, une société familiale serait mieux armée qu'une autre forme de société pour affronter les tempêtes. La famille serait le bouclier protégeant contre les turbulences, avec ceci de paradoxal que si le concept de famille est universel, chaque famille est, quant à elle, unique et possède un passé, une histoire, un fonctionnement qui lui sont propres et qui la rendent différente des autres. Luc Darbonne, président du Family Business Network France (voir aussi l'interview accordée à Georges Krombach, Managing Director, Family Business Network Luxembourg) l'explique par le fait que «ces entreprises ont le plus souvent en commun de chercher à inscrire leur développement dans le temps. Le court terme n'est pas dans leur ADN et lorsque leur développement le permet, elles évitent de se placer sous l'œil d'actionnaires uniquement soucieux des résultats trimestriels. Elles regardent loin, construisent des projets ambitieux en investissant de façon régulière et raisonnable, avec la préoccupation permanente d'innover, de bâtir des entreprises solides, des marques fortes» (*La recette anti-crise des entreprises familiales, L'entreprise*, 2013).

Les ouvrages (Sir A. Cadbury, J. Ward, I. Lansberg, P. Davies) qui se sont penchés sur le sujet notent des points communs à

toutes ces entreprises familiales. Elles jouent sur plusieurs facettes conduisant à cette performance. Ainsi, l'entreprise familiale se compose de deux institutions sociales : la famille et l'entreprise, qui quoiqu'étant deux concepts bien distincts, sont en fait identiques. En effet, la fonction sociale «primaire» de la famille est d'assurer la sécurité et le soutien de ses membres, et celle de l'entreprise consiste en la production de biens et de services dans le cadre de tâches organisationnelles structurées pour faciliter le processus de production. Chacune se définit dans ses relations sociales en termes de valeurs, de normes et de principes uniques qui s'entremêlent dans l'entreprise familiale. Ainsi dans les entreprises familiales, tous les actionnaires participants, s'engagent pour assurer les besoins de la famille et de l'entreprise. Cela signifie autant la loyauté à la famille qu'à l'entreprise et la volonté de travailler pour atteindre les objectifs de l'entreprise (Rania Labaki, *Engagement dual et performance, Entreprises familiales*).

S'engager dans une société familiale signifie adhérer à des valeurs fortes qui s'étendent sur plusieurs générations et se retrouvent dans une culture d'entreprise, car ces entreprises connaissent leur histoire, leurs racines, et en sont fières. Ainsi, l'identité de la famille forme une unité, même si les structures familiales se modifient, les familles ne disparaissent pas. Faire partie d'une famille propriétaire d'une entreprise amène à avoir un degré d'engagement et de persévérance plus élevé, qui provient bien souvent de la fierté et de la tradition familiale à perpétuer pour faire grandir la société et la transmettre dans les meilleures conditions aux générations suivantes.

Double facette

Les entreprises familiales se caractérisent par des objectifs de deux natures : les besoins de l'entreprise et ceux de la famille, d'autant plus que nombre d'entre elles portent le nom de leur créateur (Ford, Johnson, Renault, Benetton, Koch...). Elles jouent ainsi sur la fiabilité et l'orgueil de cette double identité (famille/entreprise) car le nom et la réputation sont associés aux produits ou aux services qu'elles vendent. Elles ont donc tout intérêt à adopter des comportements et des valeurs commerciales qui ne portent pas atteinte à leur image sur les marchés. Cette double identité peut s'avérer une arme à double tranchant : la famille est connue, l'entreprise aussi, et plus la famille est connue, plus l'entreprise (ses biens et services) l'est aussi et cela peut se révéler être un fardeau lourd à porter pour les enfants, dont le comportement peut nuire à l'entreprise. Une entreprise familiale ne doit

«Les entreprises familiales sont sorties de l'ombre alors qu'elles cultivaient une certaine discrétion auparavant. Elles affichent désormais leurs racines familiales pour en faire un atout marketing.»



jamais perdre de vue que son nom, son histoire et sa réputation sont de puissants instruments de marketing et de communication : les clients, les consommateurs s'identifient et aiment souvent se reconnaître dans une marque, qui plus est si elle transmet des valeurs familiales, car bien souvent la visibilité et la fiabilité d'une famille derrière un produit apportent un sentiment de sécurité et un gage de qualité.

Je t'aime, moi non plus

Si les entreprises familiales bénéficient

d'indéniables atouts, elles ont aussi d'incroyables défis à relever, car leur force, la famille, peut aussi être leur plus grande faiblesse puisque leur réussite suppose de conjuguer harmonie familiale et performance économique. C'est là que la gestion d'une entreprise familiale peut se révéler plus complexe que les autres formes d'entreprises. Le cumul des problèmes familiaux et des problèmes de gestion et de performance sur les marchés peut conduire tout simplement à la disparition. Selon F. Neubauer et AG. Lank, seuls 5 à 15% des entreprises familiales passent aux mains de

01. Au-delà de définitions formelles, une entreprise familiale reste avant tout une aventure humaine, d'une femme ou d'un homme qui a créé son activité et l'a transmise aux générations suivantes qui en partagent la vision et l'éthique.

02. Derrière l'image de la petite affaire que l'on fait marcher en famille se cachent des entreprises dont la taille peut aller de la TPE, PME, ETI (*entreprise de taille intermédiaire*) jusqu'aux grands groupes internationaux de renom.



03. Les entreprises familiales se caractérisent par des objectifs de double nature : les besoins de l'entreprise et ceux de la famille, d'autant plus que nombre d'entre elles portent le nom de leur créateur.

la troisième génération des descendants du fondateur. À moins d'avoir à faire au fil des générations, ce qui est exceptionnel, à des enfants uniques pour lesquels le problème ne se poserait pas, toute passation de pouvoir entre génération passe par un partage des rôles, des pouvoirs, des propriétés... si dans les héritages classiques, il est relativement aisé de faire des parts équitables, dans une société, il y a rarement deux ou plusieurs directeurs généraux, deux ou plusieurs présidents, deux ou plusieurs dirigeants de la maison familiale. Et c'est bien souvent là que le bât blesse car un partage

« S'engager dans une société familiale signifie adhérer à des valeurs fortes qui s'étendent sur plusieurs générations et se retrouvent dans une culture d'entreprise. »



Et les filles dans tout ça ?

Une enquête réalisée en 2003 par le Raymond Institute (USA) montrait que dans 34% des entreprises familiales américaines, le prochain dirigeant serait une femme et que lorsque le poste de direction serait assumé par deux ou plusieurs personnes, près de la moitié aurait une femme dans l'équipe, ceci étant principalement dû au fait que les filles suivent aujourd'hui les mêmes études que les garçons et développent le même sens de la compétition. De plus, n'étant *a priori* pas prévues pour les successions, elles ont tendance à être plus combatives pour prouver qu'elles sont capables.



Business Transfer

La plateforme nationale de transmission d'entreprises est issue d'un partenariat entre la Chambre de Commerce, la Chambre des Métiers et le ministère de l'Économie. Elle a vocation à regrouper toutes les offres de cession et de reprise de l'ensemble des entreprises établies au Grand-Duché. Avec plus de 10 ans d'expérience dans le domaine de la transmission, l'équipe Business Transfer de la Chambre de Commerce et de la Chambre des Métiers a pour vocation d'aider les cédants et les repreneurs dans les différentes étapes nécessaires au bon déroulement du processus de la transmission d'entreprise. L'équipe aide quel que soit le modèle de transmission : en famille, en interne, en externe ou dans le cas où l'entreprise n'a pas trouvé de repreneur ou que le repreneur n'a pas trouvé d'entreprise. Les services proposés sont gratuits.

■ Email :
support@houseofentrepreneurship.lu
ou contact@cdm.lu



des tâches entre héritiers mal organisé peut conduire à des conflits et des rancœurs, marquant la fin de l'entreprise dans le pire des cas. Dans l'entreprise familiale, le patrimoine économique qui rassemble et unit les membres de la famille peut aussi être une occasion de les diviser ou d'exacerber des revendications personnelles. En 2002, la société Teisseire est en proie à un violent conflit entre deux frères de la famille fondatrice, pour occuper un fauteuil de direction.

« Dans l'entreprise familiale, le patrimoine économique qui rassemble et unit les membres de la famille peut aussi être une occasion de les diviser. »

Dans un premier temps, la santé financière ne se dégrade pas trop, puis le conflit conduit la famille à désertir les postes opérationnels, si bien que la société, qui avait été fondée en 1720 perd sa nature familiale en 2005 en étant reprise par Fruité suite à une offre publique d'achat. Autre exemple, en 2011 cette fois, Jacques Dessange publie une tribune au vitriol sur Internet, puis un livre, où il fustige l'attitude de son fils qui l'aurait « viré » de son entreprise, laquelle finira par être reprise par un grand groupe financier.

Enfin, au fil des générations, les liens entre les différents membres de la famille peuvent se relâcher naturellement, la conséquence étant un intérêt moindre porté à la propriété familiale, à savoir l'entreprise. Puis, les nouvelles générations peuvent avoir des centres d'intérêt plus personnels que l'entreprise et peuvent vouloir créer leur propre projet. Enfin, après quelques passages de témoins entre générations, une entreprise peut donner l'impression d'avoir acquis un rythme de croisière et la génération qui « reprend » avoir le sentiment que plus aucun défi n'est à relever, entraînant un manque de motivation renforcée par le fait qu'entrer dans l'entreprise familiale peut être perçu comme le dernier travail de leur vie, soit



une perte de liberté dans leur choix et un point de non-retour.

Délicate question

Si beaucoup d'entreprises familiales ne passent pas le cap de la troisième génération, c'est bien souvent qu'elles présentent des faiblesses au niveau de leur gouvernance, car celle-ci est plus complexe que dans d'autres formes d'entreprises. Au fil de sa vie, l'entreprise familiale est d'abord dirigée par son créateur. Celui-ci prend alors seul les décisions. Comme l'explique le *Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales* de l'IFC, les problèmes de gouvernance sont alors assez limités. La succession sera un premier défi si les pouvoirs sont transférés aux enfants du fondateur, car davantage de membres de la famille sont impliqués dans l'entreprise. Les problèmes de gouvernance deviennent alors plus complexes. Le manuel relève que parmi ces défis se trouvent : le maintien de l'harmonie fraternelle, l'officialisation des procédures et processus commerciaux, l'établissement de canaux de communication efficaces entre les membres de la famille et le plan de succession pour les postes clés de direction. L'étape suivante, avec la « constellation » des cousins, est une étape cruciale dans la vie

04. Si les entreprises familiales bénéficient d'indéniables atouts, elles ont aussi d'incroyables défis à relever, car leur force, la famille, peut aussi être leur plus grande faiblesse.



Fernand Ernster

Directeur, ERNSTER –
L'esprit livre, Vice-président,
Chambre de Commerce et
président, clc

**« Dans une entreprise
familiale, les relations
sont humaines et basées
sur la confiance. »**

Selon vous, qu'est-ce qui fait la spécificité des entreprises familiales qui perdurent ?

Une des forces des entreprises familiales est que l'actionnaire principal est souvent très attaché au métier de l'entreprise et le connaît parfaitement. Puis, justement, l'ambiance dans ces entreprises y est peut-être plus familiale que dans une autre entreprise, tout y est moins anonyme. Cela renforce l'idée d'appartenance à une famille, celle de l'actionnaire principal et celle de l'entreprise en tant que telle, les relations y sont donc plus humaines et plus basées sur la confiance.

Quels sont les grands défis des entreprises familiales ?

Assurer la pérennité d'une entreprise familiale est sans aucun doute le plus grand des défis. Il faut réussir à allier esprit de famille, en respectant les valeurs et la culture de l'entreprise, et management performant, non seulement financièrement, mais aussi dans la gestion des ressources humaines. Puis, le passage de relais entre les générations, surtout lorsqu'il y a plusieurs héritiers, est également l'un des grands enjeux des entreprises familiales. Chacun doit être conscient que l'entreprise n'est pas seulement une « vache à traire », mais qu'il faut aussi la nourrir. Avoir une bonne gouvernance est alors primordial, car plus les actionnaires sont nombreux, plus la prise de décision devient difficile. C'est souvent là que surviennent des crises, parfois difficiles à surmonter, et que l'entreprise périclité.

Comment voyez-vous le futur de votre entreprise familiale ?

La succession entre mon père et moi s'est très bien passée, car nous avons fait en sorte qu'à mes 40 ans, je puisse être l'actionnaire principal de l'entreprise. J'ai trois fils. L'un d'entre eux travaille déjà dans l'entreprise et les deux autres ont fait part de leur intérêt pour l'entreprise familiale. J'ai donc entamé des réflexions pour mettre en place ma succession, afin de voir ce qui peut être développé et comment cela peut l'être, pour que personne ne soit lésé. Dans ce cadre, la communication entre nous tous pour mettre en place la future gouvernance est un enjeu de taille. Mais comme je suis un incorrigible optimiste, je vois le verre à moitié plein. Nous ferons en sorte que les choses se passent bien !


Cécile Bemelmans-Merrenne

Senior Entrepreneurship
Project Advisor, House
of Entrepreneurship,
Chambre de Commerce

**«Se référer à des experts
ou à des consultants extérieurs
permet au chef d'entreprise
d'y voir plus clair.»**

**Selon vous, quelles sont les grandes spécificités
au Luxembourg des entreprises familiales, qui
représentent près de 70% des sociétés du pays?**

Beaucoup s'entendent pour dire que les dirigeants des entreprises familiales ont plutôt comme particularité commune d'avoir une vision sur le long terme pour leur entreprise, c'est-à-dire de faire fructifier son capital afin de le transmettre, de mettre en place et de maintenir des traditions ainsi que des valeurs, et bien entendu, et ce n'est pas la moindre des choses, de transmettre l'entreprise aux générations suivantes. Dans un pays de la taille du Luxembourg, gérer une entreprise en « bon père de famille » a d'autant plus son importance que bien souvent, la réputation de l'entreprise est liée à celle de la famille qui la détient et que tout le monde connaît. Par ailleurs, nous remarquons souvent que, dans les entreprises familiales, l'étape de la transmission de l'entreprise est abordée trop tardivement, et par conséquent mal anticipée. Le chef d'entreprise ayant tendance à régler les problèmes quotidiens sans pour autant se consacrer au passage de témoin...

**Quelles sont les étapes clés qui font que la
passation de relais entre les générations est
une réussite dans une entreprise familiale?**

Une transmission d'entreprise peut prendre plusieurs années, on compte généralement entre 2 à 5 ans. Au sein d'une entreprise familiale, cette anticipation devrait démarrer bien avant afin que la génération suivante soit bien préparée et bien acceptée par les employés. Ce point est parfois négligé par le chef d'entreprise. Évidemment, cela dépend également du type d'entreprise à reprendre et du degré de technicité que la reprise demande. Légitimer et soutenir la génération suivante devant les employés est l'une des démarches les plus importantes pour une bonne reprise, tout comme le fait pour le cédant de laisser petit à petit les rênes à la génération suivante. Parfois, c'est plus facile à dire qu'à faire, car vie active au sein de l'entreprise et vie privée ne forment qu'un tout pour le cédant. Pour cette raison, se référer à des experts ou à des consultants extérieurs permet au chef d'entreprise d'y voir plus clair. Il ne faut certainement pas hésiter : il en va de la pérennité de l'entreprise. Une anticipation et une bonne transition entre cette vie active au sein de l'entreprise et d'autres activités ne seront que plus profitables pour le futur de l'entreprise et de son repreneur.



05

05. 06. La succession est un défi dans la gouvernance si les pouvoirs sont transférés aux enfants du fondateur. Il arrive aussi que l'entreprise ne trouve pas de repreneur et que les pouvoirs soient transmis à une personne extérieure à la famille.

de l'entreprise familiale, car encore plus de membres de la famille sont directement ou indirectement impliqués dans l'entreprise. Comme beaucoup de ces membres viennent de différentes branches de la famille et de différentes générations, il est pratiquement certain que des divergences de vues sont à prévoir sur la gestion et la stratégie de l'entreprise. Le manuel souligne que tous les conflits qui existaient également au sein de la fratrie sont susceptibles de toucher aussi la génération des cousins. Les entreprises rencontrent alors souvent des problématiques communes, telles que, les droits des actionnaires familiaux, la liquidité des actions, la politique de dividendes, les rôles des membres de la famille au sein de l'entreprise, la résolution des conflits familiaux et l'établissement de la vision et de la mission familiale. La survie de l'entreprise familiale tient alors à la nécessité, pour chaque passage de relais entre générations, de mettre en place les bonnes structures et les bons



« Les valeurs familiales s'inculquent dès le plus jeune âge et c'est encore plus vrai pour la culture d'une entreprise familiale. »

mécanismes de gouvernance afin que des problèmes de pilotage ne viennent se greffer sur les soucis que rencontre n'importe quelle entreprise et n'aboutisse à une fermeture (mauvaise gestion, trésorerie insuffisante, mauvaise gestion du personnel et des stocks, conditions économiques particulières...).

Succéder et transmettre

Si la reprise et la transmission sont des étapes parfois difficiles à passer pour toute entreprise, elle l'est encore plus pour les entreprises familiales et peut parfois être très épineuse à résoudre lorsque les successeurs de plusieurs branches de la famille convoitent les postes de direction. Repousser le problème comme le font certaines d'entre elles peut s'avérer fatal à la survie de la société car les crises soulevées par la succession ne trouvent alors plus de solutions. La succession est un passage souvent fragilisant pour l'entreprise et pour la famille, et elle est souvent pleine d'émotions. Comme déjà expliqué dans un dossier Merkur consacré à la Transmission d'entreprise (Mars/Avril 2016) et dans le *Guide de la transmission d'entreprise* édité par la House of Entrepreneurship de la Chambre de Commerce, la plupart des spécialistes recommande de s'y prendre très tôt à l'avance, parfois cinq à dix ans pour que la transmission se passe dans les meilleures

conditions possibles. De plus, il est également primordial de se faire accompagner afin de connaître les bonnes pratiques, les questions fiscales, et les règles d'or à respecter. Les passages de relais réussis dans les entreprises familiales sont ceux qui font l'objet d'un partenariat entre les générations, d'une bonne communication sur le candidat choisi et d'une bonne planification. Comme chaque entreprise familiale est différente, plus les membres de la famille participent à l'élaboration des règles de protocole, plus ils seront ensuite enclins à accepter les nouvelles règles. Il est également primordial d'établir un processus de transition clair avec une date précise car nombreux sont les cas où les parents ne veulent pas laisser leur place et où des successeurs âgés de 50 à 60 ans attendent toujours leur tour. Une étude de l'*International Institute for Management Development* montre que dans les entreprises familiales performantes, les parents ont dans un premier temps été protecteurs et influenceurs de la culture et des études de leurs enfants pour dans un deuxième temps relâcher leur contrôle et laisser une très grande liberté à la nouvelle génération.

Légitimité de « l'héritier(e) »

Les valeurs familiales s'inculquent dès le plus jeune âge et c'est encore plus vrai pour

la culture d'une entreprise familiale. Il n'est pas rare de voir certaines entreprises familiales faire participer les nouvelles générations dès leur plus jeune âge en leur faisant faire de petites tâches, des jobs d'été ou en leur faisant rencontrer les salariés ou les clients de façon informelle. La transmission des connaissances débute alors très tôt et parfois de manière ludique. Pour certains métiers (œnologues, orfèvres, restaurateurs, traiteurs, horlogers...) demandant un savoir-faire particulier, cela permet d'acquérir très tôt une certaine aisance et un degré d'engagement renforcé. Aujourd'hui, dans une très grande majorité des cas, ce n'est plus le « fils à papa » qui reprend automatiquement la société sans avoir aucune expérience et aucun bagage de formation parce que l'on ne sait pas quoi faire de lui : les familles ont des règles très précises de formation, d'expérience et de stages pour leurs successeurs. Pour bon nombre de familles, ces formations, parfois dans des sociétés tierces permettent également, outre l'expérience acquise, d'asseoir une certaine crédibilité et une légitimité dans la relation avec les salariés afin d'éviter de possibles crises internes pour le pouvoir. Les capacités de management et le fait de pouvoir ensuite bien s'entourer grâce à une solide formation assurent à la future génération des compétences qu'elle pourra mettre au service de l'entreprise, car il ne suffit pas



Histoires de familles

L'ouvrage «Histoire de Familles», édité par Maison Moderne en collaboration avec la Banque de Luxembourg, dresse un portrait original de dix familles d'entrepreneurs luxembourgeois et des événements significatifs qui ont jalonné leur parcours dans le contexte historique et social du pays durant le dernier siècle et jusqu'à aujourd'hui. Tout au long de ses 172 pages richement documentées, l'ouvrage invite à découvrir dix portraits à travers desquels s'en dessine un onzième : celui du Grand-Duché.



Chaire en Entreprises Familiales

Lancée début 2019, la Chaire en Entreprises Familiales de HEC Liège a été créée en partenariat avec la Banque de Luxembourg. Les travaux de recherche académique, étalés sur trois ans, ont pour objectif de questionner le modèle de l'entreprise familiale et de déterminer jusqu'à quel point ce modèle fait sens. Pour HEC Liège, cette nouvelle Chaire ouvre un champ académique peu préempté dans les autres universités, tout en s'adressant aux entrepreneurs actuels et aux potentiels futurs entrepreneurs qui poursuivent leur formation à HEC Liège. En s'associant à cette Chaire, la Banque de Luxembourg, qui a de tout temps soutenu l'entrepreneuriat familial au Luxembourg et en Belgique, voit une opportunité d'approfondir scientifiquement un sujet pour lequel elle exprime un grand intérêt.



07

«Les entreprises familiales constituent une des principales sources de croissance pour de nombreuses économies.»

d'être porteur d'un nom pour être un bon manager et mener une entreprise familiale à la réussite.

Action et passation !

Les entreprises familiales traversent, au cours de leurs existences, de nombreuses mutations et une bonne gestion garantit leur pérennité. La gouvernance étant un des piliers de cette durabilité, lorsque le nombre des membres de la famille croît, la société peut se doter d'un conseil d'administration. La plupart des entreprises familiales réservent le droit d'y siéger à leurs membres, afin de préserver le contrôle familial sur la direction des affaires. Il arrive aussi que certains dirigeants y siègent sans faire partie de la famille, mais en étant des personnes de grande confiance,

la plupart des décisions stratégiques restant prises par des administrateurs issus de la famille. Une politique de détention des actions clairement définie est également primordiale dans la bonne gestion d'une entreprise familiale. Elle permet de définir aussi clairement le statut des membres non directs de la famille (belle-famille, cousins ...), la politique de vente des actions, qui peut influencer sur la gestion et la survie de l'entreprise et peut prévenir les risques de conflits. La taille du conseil dépend de celle de la société. Lorsque les entreprises familiales atteignent une taille et une complexité critiques pour la famille, il n'est pas rare que cette dernière se tourne vers un conseil d'administration «extérieur». D'après une étude menée aux États-Unis par J. Ward et citée par l'IFC dans son *Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales*, sur plus de 80 entreprises familiales dirigées par la troisième génération ou l'une des générations suivantes, l'existence d'un conseil actif extérieur (non contrôlé par la famille) constitue l'élément le plus important pour la survie et le succès. Toujours selon l'IFC, avoir des administrateurs indépendants peut avoir des avantages non négligeables, tels que par exemple, l'apport d'une perspective extérieure sur la stratégie, l'apport de nouvelles compétences, des décisions prises (embauches par exemple) indépendamment des liens familiaux, le rôle de juges ou de «tampons» dans les conflits intra-familiaux...



08

Aujourd'hui, lorsque les sociétés atteignent une taille importante, il existe également de nombreux « montages » possibles, sous forme de groupes financiers, fonds d'investissements ou *holdings* pour prendre le contrôle d'une entreprise en finançant l'acquisition de titres, avec (ou pas) l'accord de la famille. Ces opérations ont généralement lieu lors des processus de transmission. La base de données d'informations Zephyr (Bureau Van Dyjk -Thomson Reuters) 1998 - 2010) relève que, durant la période 1998-2010, les entreprises familiales ont constitué les principales cibles, en termes de nombre d'opérations, pour les fonds de *private equity* et, dans de nombreux pays d'Europe plus d'un tiers des opérations de LBO (*leverage buyout*, c'est-à-dire, rachat ou reprise par un ou plusieurs fonds d'investissements). Par exemple, les Galeries Lafayette, société familiale, cotée jusqu'en 2005, présentaient un actionnariat familial à deux « branches » : les Moulin et les Meyer. En 2005, Noëlle Meyer actionnaire de référence de sa branche décide, pour des raisons familiales et fiscales, de céder ses participations, avec un risque de perte de contrôle familiale de l'entreprise. La branche Moulin met alors en place un montage permettant de racheter les parts. L'opération se solde quelques années plus tard par le rachat des titres par la famille Moulin et la continuité familiale de l'entreprise.

C'est l'avenir ?

Il est indéniable que les entreprises familiales constituent une des principales

07. 08. La survie de l'entreprise familiale tient à la nécessité pour chaque passage de relais entre générations de mettre en place les bonnes structures et les bons mécanismes de gouvernance. Plus il y a membres de la famille impliqués dans l'entreprise, plus les problèmes de gouvernance deviennent complexes.



Anne Goedert
Conseillère Family Practice,
Banque de Luxembourg

« Face à la crise, une nouvelle dynamique s'est mise en place pour faire front. »

Selon vous, qu'est-ce qui fait la force d'une entreprise familiale ?

Le fait que ce soit la famille ! À compétences égales, la passion, la motivation et l'engagement dans une entreprise familiale sont généralement plus importants et font la différence. Lorsque l'on baigne dans le business familial depuis son plus jeune âge, la connaissance du marché y est plus forte et la qualité des produits en découle. La culture y est empreinte de cet esprit de famille et les relations entre les employés et les patrons y sont réellement plus familiales. Ces entreprises affichent également une plus grande résilience, une capacité à rebondir et à s'adapter plus importante ; elles peuvent faire preuve d'une plus grande flexibilité, car les circuits de prises de décisions y sont généralement plus courts. Enfin, ces entreprises misent souvent sur une stratégie à long terme plutôt que sur la rentabilité immédiate. La gestion financière y est prudente, et cela permet de mieux résister aux crises.

Vous avez récemment publié une étude sur l'impact de la crise sur les entreprises familiales et le ressenti de celle-ci par la *Next Gen*. Pouvez-vous partager les enseignements principaux ?

À la Banque de Luxembourg, nous croyons au modèle familial depuis plus de 100 ans et nous accompagnons ces entreprises dans toutes les étapes de leur vie, notamment celui de la transmission entre générations, qui est un moment critique. Lorsque la crise de la Covid nous a frappés, il nous a semblé important de recueillir le ressenti de la *Next Gen*. Nous avons alors interrogé une trentaine de jeunes de 20 à 30 ans, un tiers de femmes et deux tiers d'hommes, avec des profils très divers. Certains travaillaient déjà dans l'entreprise familiale, d'autres étaient encore aux études ou ne souhaitaient, au moment de l'enquête, tout simplement pas rejoindre l'entreprise familiale. Nous avons constaté que la crise avait eu un très fort impact sur leur situation personnelle. Pour tous, la pression a été énorme et ils ont éprouvé une véritable souffrance face au manque de perspectives. L'étude a pourtant également révélé une nouvelle dynamique qui s'est très vite mise en place pour faire front. Bon nombre des jeunes ont retroussé leurs manches, en ont profité pour se lancer dans de nouveaux projets, aller sur le terrain au contact des équipes et transformer cette épreuve en force. Cette période a été l'occasion de se rapprocher de leur famille, de trouver une nouvelle solidarité. Pour d'autres, cela a été l'occasion de prendre réellement les rênes de l'entreprise et conscience du rôle qu'ils pouvaient y jouer en se sentant plus légitimes. La crise a conduit à la création d'un dialogue intergénérationnel autour de l'entreprise familiale pour en sortir plus fort.



09



10

« Les entreprises familiales, grâce à leurs racines, en étant mieux armées que d'autres, sont plus aptes à traverser les crises et à s'adapter. »



sources de croissance pour de nombreuses économies. Elles constituent en tout cas la forme la plus répandue de l'initiative privée, quels que soient les pays et elles continuent de défier le temps. Bien qu'elles doivent relever de nombreux défis, parfois plus que qu'autres sociétés, en raison même de leur nature, une idée émerge depuis la crise Covid : celle que ces entreprises, grâce à leurs racines, en étant mieux armées que d'autres, sont plus « aptes » à traverser les crises et à s'adapter, souvent grâce aux nouvelles générations qui reprennent les manettes. En France, les marques de beauté Clarins, ou encore Yves Rocher ont transformé leur réseau de production pour fournir le corps médical en gel hydro-alcoolique. L'entreprise Decathlon a fait don de masques de plongée, utiles aux respirateurs dans les hôpitaux. Michelin a rouvert ses usines pour les dédier à la confection de masques et de visières de protection. Être une entreprise familiale n'est pas une garantie de succès, mais en étant plus résiliente, plus apte à s'adapter et en comptant sur le long terme



11

plus que sur les modes, l'entreprise familiale ne serait-elle pas simplement un modèle qui a de l'avenir ? —

■ Autres sources :

La succession dans l'entreprise familiale, Denise Kenyon Rouvinez, Gabs ; *Entreprises familiales*, sous la direction de Gérard Hirigoyen.



Entreprises familiales

Découvrez notre poster détachable en fin de magazine.

09. 10. 11. Il n'est pas rare de voir certaines entreprises familiales faire participer les nouvelles générations dès leur plus jeune âge en leur faisant faire de petites tâches, des jobs d'été.



Philippe Heinisch

Responsable du département Tour-operating (Voyages Organisés, Groupes et Incoming) et de WebCamper (location de camping-cars), Voyages Emile Weber

« Assurer la continuité et consolider la position de l'entreprise, en respectant les fondements tout en apposant mon empreinte »

Vous incarnez aujourd'hui la *Next Gen* de l'entreprise, que cela signifie-t-il pour vous ?

Mon premier objectif est d'avoir une vue globale des différentes activités de la société, de me forger une solide expérience opérationnelle tout en contribuant déjà activement à la stratégie de l'entreprise en étroite collaboration avec les gérants-associés, directeurs et responsables de l'entreprise. C'est un grand défi de rejoindre l'entreprise à un moment crucial lié entre autres à la crise sanitaire. C'est aussi une belle occasion de faire ses preuves et de soutenir activement l'entreprise afin de préparer l'avenir sous les meilleurs auspices. Pour moi, les Voyages Emile Weber représentent la tradition dans la modernité, c'est une entreprise dynamique qui n'a pas peur de se réinventer et de se diversifier. D'ailleurs, nous avons toujours joué un rôle précurseur que ce soit dans le domaine de la mobilité ou du tourisme. La preuve en est, le *TravelCenter*, un nouveau concept d'agence de voyages que nous venons de lancer (voir *Corporate News*, ndr) ou encore tous nos efforts au niveau de l'électromobilité. Notre volonté de nous diversifier se reflète aussi dans le récent lancement du *WebCamper*, proposant la location de camping-cars. C'est d'ailleurs le premier grand projet que j'ai géré de façon autonome tant au niveau opérationnel que stratégique, tout en étant épaulé par la direction et les responsables.

Comment s'est passée votre entrée dans l'entreprise et la passation de relais entre les générations ? Comment voyez-vous le futur de votre entreprise ?

A bientôt trente ans, j'ai rejoint la société il y a tout juste un an. J'ai passé un Master en Gestion des Entreprises à Fribourg, afin de me préparer au mieux à mes futures fonctions, puis, j'ai suivi de différents stages et j'ai une première expérience professionnelle chez LuxairTours. J'ai également passé un permis de conduire pour chauffeur de bus et j'ai effectué différentes formations pour chauffeur professionnel. Depuis mon plus jeune âge, je suis impliqué dans les activités de l'entreprise. L'intégrer signifie assurer la continuité et consolider sa position, en respectant les fondements créés par les précédentes générations, le tout en y apposant ma propre empreinte. Quant à son futur développement, innovation, diversification, digitalisation et écologie en seront les maîtres-mots, le tout en gardant les valeurs familiales qui nous sont chères. Mettre l'humain au cœur de nos activités a été et sera toujours important pour nous. A ce propos, je peux souligner que je suis reconnaissant de pouvoir prendre le relais dans une famille très soudée et des employés motivés et solidaires.

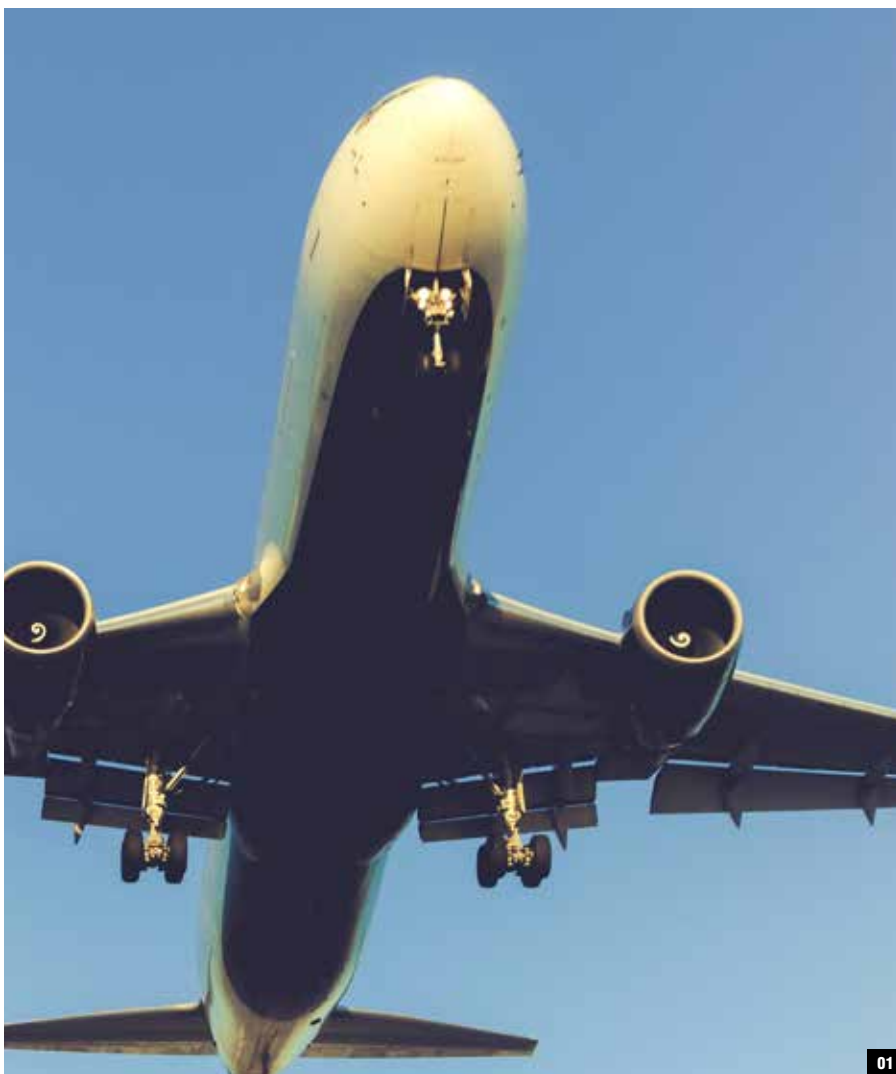
— ENVIRONNEMENT —

La taxe CO₂ sera-t-elle efficace ?

TEXTE Lucie Martin, Affaires Economiques, Chambre de Commerce

PHOTOS Aaron Barnaby, Veeterzy et Pyotr Void/Unsplash

01. 02. Les transports et les entreprises sont responsables de la majorité des émissions de gaz à effet de serre et seront donc les plus gros contributeurs de la taxe CO₂.



Au 1^{er} janvier 2021, le Luxembourg a mis en place une taxe carbone sur son territoire. Cette taxe, qui fonctionne d'après le principe du pollueur-payeur, doit permettre au Luxembourg de baisser ses émissions de gaz à effet de serre, et ainsi contribuer à l'atteinte des objectifs environnementaux annoncés dans le PNEC¹, en imposant les énergies fossiles. Mais a-t-elle été pensée de la manière la plus efficace ?

Considérée comme une taxe environnementale, la taxe CO₂, ou taxe carbone, vise les émissions de dioxyde de carbone, d'après le principe du pollueur-payeur, c'est-à-dire en faisant payer les externalités négatives sur l'environnement (les émissions de CO₂) à celui qui les émet (le pollueur). Ainsi, les agents économiques (les ménages et les entreprises) changent petit à petit leurs comportements, pour avoir davantage recours à des énergies plus « vertes », qui deviennent moins chères comparativement aux énergies fossiles.

La taxe CO₂ doit permettre de réduire les émissions de CO₂ de la manière la plus rentable possible pour l'État, tout en encourageant le développement et le déploiement de technologies propres. Ainsi, elle incite par exemple à réduire la consommation d'énergies fossiles, à améliorer l'efficacité énergétique et à augmenter le recours à des alternatives alimentées en énergies renouvelables.

Le système est relativement simple à mettre en place, car il ne nécessite pas de mesurer les émissions réelles de CO₂. La taxe dépend en effet de la teneur en carbone des énergies fossiles (essence, diesel, pétrole lampant (mazout), fioul lourd, gaz de

pétrole liquéfiés et méthane, gaz naturel), qui est proportionnelle aux émissions de CO₂ émises lors de leur combustion. Cela explique pourquoi les biocarburants durables ne sont pas taxés : leur combustion n'augmente pas le taux de carbone net présent dans l'atmosphère. Et cela explique aussi pourquoi la taxe est plus élevée pour le diesel que pour l'essence : un litre d'essence comburé émet 2,28 kg de CO₂ contre 2,67 kg pour le diesel².

Au Luxembourg, la tonne de CO₂ est taxée à 20 euros depuis le 1^{er} janvier 2021, puis la taxe passera à 25 euros en 2022 pour atteindre 30 euros en 2023. Cela représente, pour 2021, une hausse de 4,422 centimes d'euro par litre sur l'essence, 4,942 centimes d'euro sur le diesel, 5,599 centimes d'euros sur le gaz de pétrole liquéfié (LPG) utilisé comme carburant, et 5,355 centimes d'euro sur le mazout de chauffage.

Sur les 144 millions d'euros que devraient rapporter la taxe CO₂ à l'État en 2021, la majorité sera supportée par les non-résidents, avec 55% des recettes (soit environ 79 millions d'euros), principalement dues au transport routier. Les entreprises suivent, avec 23% des recettes apportées (avoisant les 33 millions d'euros), puis les ménages résidents contribuant à hauteur de 22% (31 millions d'euros)³. Afin d'empêcher le creusement des disparités sociales, des mesures de compensation ont été introduites pour les ménages les plus modestes : crédit d'impôt revu à la hausse, augmentation de 10% de l'allocation de vie chère, ... Ces mesures seront directement financées via les recettes de la taxe CO₂, qui permettront également de financer bon nombre de mesures et programmes dans le cadre de la transition écologique et énergétique.

Au final, d'après le ministre de l'Énergie, Claude Turmes, la taxe CO₂ devrait aboutir à

«Le système de la taxe CO₂ est relativement simple à mettre en place, car il ne nécessite pas de mesurer les émissions réelles de CO₂.»



une réduction des émissions de 6% pour 2021, cette réduction atteignant même 11% en 2023.

L'exemple de la Suède, précurseur en la matière

La Suède a été le premier pays européen à mettre en place une taxe carbone... en 1991 ! Il y a 30 ans déjà, les Suédois avaient l'ambition de faire évoluer les habitudes et comportements des ménages et des entreprises afin de devenir plus propres et durables. En augmentant la taxe de manière progressive, les acteurs et activités économiques ont eu le temps de s'adapter. Ainsi, pour les ménages et services, la taxe CO₂ suédoise a commencé à 24 euros (250 SEK) la tonne de CO₂ émise en 1991 puis a augmenté progressivement pour atteindre 87 euros la tonne en 2004, 110 euros en 2018 et 119 euros (1200 SEK) en 2021.

Ce qui est particulièrement intéressant à relever dans l'expérience suédoise, est le fait que le pays a pu maintenir sa compétitivité économique, notamment en instaurant, jusqu'en 2017, un niveau de taxation plus faible pour les secteurs soumis à la compétitivité internationale telles que l'industrie, l'agriculture etc., et en mettant en place un système de remboursement (partiel, voire total pour les installations couvertes par le système d'échange de quotas d'émissions de l'UE (SEQE-UE)) de la taxe pour certaines entreprises et activités industrielles et agricoles. Cela a permis à ces secteurs de ne pas se retrouver trop fortement pénalisés face à leurs concurrents étrangers.

Cette taxe CO₂ « de niveau plus faible » a ainsi été fixée à 6 euros en 1991 et 18 euros en 2004. Depuis 2018, les deux niveaux de taxe se sont rejoints pour n'en former plus qu'un, aujourd'hui fixé à 119 euros, tout en maintenant le système de remboursement susmentionné pour un certain nombre d'activités. Résultat : entre 1990 et 2019, en

parallèle d'une chute des émissions de gaz à effet de serre de près de 29%, l'activité économique suédoise a fait un bond de 102%!⁴

Elle est par ailleurs championne de l'UE en matière de parts d'énergies renouvelables dans sa consommation finale brute avec 54,6% en 2018⁵.

Qu'en-est-il au Luxembourg ?

Bien que le Luxembourg ait introduit une taxe bien plus faible que la Suède, prévoir une taxe différenciée pour le secteur industriel aurait sans doute été bienvenu afin de ne pas prendre le risque de nuire abruptement à la compétitivité de tout un pan de notre économie, de surcroît après une fragilisation de la situation financière de beaucoup d'entreprises luxembourgeoises liées à la Covid-19.

Rappelons que l'objectif final de la taxe CO₂ est de faire baisser les émissions de CO₂ de la manière la plus rentable possible, tout en incitant au développement et au déploiement de technologies propres sur le territoire national.

La FEDIL a en ce sens suggéré une conception luxembourgeoise de la taxe CO₂, alliant transition énergétique et environnementale avec la compétitivité des entreprises et des industries, en encourageant ces dernières à investir dans des technologies plus propres.

L'idée est simple, et repose sur le concept de «meilleures techniques disponibles» (MTD), c'est-à-dire les technologies les plus efficaces

1. Plan National intégré en matière d'Énergie et de Climat (PNEC).

2. Source : futura sciences.

3. Source : STATEC.

4. Source : Banque Mondiale.

5. Sources Eurostat



**«La Suède a été
le premier pays européen
à mettre en place une taxe
carbone dès 1991.»**

pour atteindre un niveau général élevé de protection de l'environnement, accessibles et applicables dans des conditions économiquement et techniquement viables⁶. Le but pour l'entreprise étant d'investir dans une option lui permettant de baisser ses émissions de CO₂, au lieu de payer la taxe, réinvestissant ainsi directement l'argent épargné dans ces solutions moins, voire non émettrices.

Imaginons quatre scénarios : un 1^{er} où l'entreprise utilise déjà la MTD, un 2nd où il existe une meilleure technologie sur le marché que celle utilisée par l'entreprise, un 3^e où de meilleures technologies alternatives émergent, mais où leur maturité n'est pas encore atteinte, et un 4^e où il n'existe pas de MTD.

Dans le 1^{er} scénario, le seul moyen pour l'entreprise de réduire ses émissions serait de baisser sa production, ce qui n'est pas acceptable. Elle doit dès lors être incitée à améliorer ses procédés industriels continuellement. Cela pourrait être fait en l'exemptant de la taxe CO₂ si elle respecte cette condition. Sinon, des fuites de carbone⁷ risquent de survenir, empêchant une réelle baisse des émissions au niveau mondial.

Dans le 2nd, permettre à une entreprise de réduire, même partiellement, de la taxe CO₂ due, ses investissements dans la MTD, permettrait de réduire le caractère « punitif » de la taxe et de la transformer en un puissant incitant.

Dans le 3^{ème}, il faudrait permettre aux entreprises d'investir dans la recherche et le développement de technologies alternatives plus propres que celles existantes. Ces investissements pourraient être déduits du montant de la taxe CO₂ due.

Finalement, dans le 4^e scénario, les entreprises pourraient être incitées à améliorer leur *business model*, en évoluant vers un modèle durable et circulaire par exemple, et en leur octroyant une réduction fiscale si elles y parviennent.

Une telle approche aurait d'autant plus de chances d'aboutir à une réelle réduction des émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial, qu'elle limiterait les simples effets de délocalisation des sources d'émissions vers des territoires moins exigeants en matière environnementale. Tout en évitant la perte de certaines activités au niveau local. Une vraie situation *win-win*.

La clé pour réussir à concilier compétitivité, activité économique et réduction des émissions de CO₂, serait-elle donc une hausse progressive de la taxe CO₂, associée à une telle conception différenciée pour les entreprises, à l'image du modèle suédois qui a fait ses preuves et qui prévoit depuis la mise en place de la taxe CO₂ un remboursement de la taxe carbone pouvant dépasser les 70% pour certaines activités hors marché du carbone ? Une piste de réflexion à ne pas sous-estimer. —

03. Avec l'adoption en précurseur d'une taxe CO₂ dès 1991, la Suède (ici Stockholm) a réussi à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 29% entre 1990 et 2019, tout en affichant une croissance de 102%.

**«Le concept de
«meilleures techniques
disponibles» (MTD),
désigne les technologies
les plus efficaces pour
atteindre un niveau
général élevé de protection
de l'environnement,
accessibles et applicables
dans des conditions
économiquement
et techniquement
viables.»**

6. Un document de référence officiel recense les MTD.

7. On appelle «fuite de carbone» une situation dans laquelle une entreprise, pour échapper aux coûts liés aux politiques climatiques, déplace sa production dans un autre pays appliquant des règles moins strictes en matière de limitation des émissions, risquant ainsi d'augmenter ses émissions totales. Source : Commission Européenne

Mobility Life

Le premier magazine entièrement dédié
à la mobilité multimodale.



Le monde change, nos manières de nous déplacer également.

Que ce soit sur une, deux, trois ou quatre roues, **Mobility Life** vous explique tout sur les aspects pratiques, environnementaux, sociétaux et économiques de la mutation qui s'opère.

Réservez dès maintenant votre annonce, informations sur www.regie.lu

— BREXIT —

The deal is done

TEXTE Sidonie Paris, Affaires économiques, Chambre de Commerce

PHOTOS Artur Tumasjan/Unsplash et Arnaud Devillers/European Union 2019

Après dix mois d'intenses négociations et à sept jours de la fin de la période de transition, l'Union européenne (UE) et le Royaume-Uni sont finalement parvenus à un accord sur les modalités de leur coopération le 24 décembre 2020, échappant ainsi à un «*no deal*» économiquement dévastateur dans un contexte de recrudescence de la pandémie de la Covid-19. Cet accord de commerce et de coopération provisoire (en attente de l'approbation du Parlement européen et de l'adoption du Conseil) scelle le processus de sortie du Royaume-Uni de l'UE enclenché par la victoire du «*leave*» (51,9% des voix) au référendum du 23 juin 2016. Alors que l'accord de retrait, entré en vigueur le 1^{er} février 2020, a entériné la sortie du Royaume-Uni de l'UE, l'accord commercial et de coopération régit les relations entre les deux parties à compter du 1^{er} janvier 2021, date de sortie effective du Royaume-Uni du marché unique et de l'union douanière.

«*The deal is done*», clamait le premier ministre britannique Boris Johnson le 24 décembre 2020, à l'issue des négociations. Plus sobrement, la chancelière allemande Angela Merkel se disait «*très confiante*» et saluait l'atteinte d'un «*bon résultat*». Le négociateur européen Michel Barnier, quant à lui, exprimait son soulagement et la possibilité pour l'UE de tourner la page du Brexit. La présidente de la Commission européenne, Ursula Von der Leyen saluait «*un accord bon pour l'Europe et le Royaume-Uni*».

S'il y a effectivement lieu de se réjouir de l'issue trouvée *in extremis* permettant d'éviter un «*hard*» Brexit, l'accord de commerce et de coopération se distingue principalement par sa dimension historique, et ce à plus d'un titre. Près d'un an après la signature de l'accord de retrait, il s'agit du premier accord entre l'UE et un État membre sortant, qui plus est, deuxième économie européenne et deuxième armée. Si l'article 50 du traité sur l'Union européenne permet à tout État membre de quitter l'UE, le Royaume-Uni est le premier pays à l'avoir activé. De plus, pour la première fois est conclu un accord de libre-échange visant à rétablir des barrières administratives et douanières, plutôt qu'à les lever. Ainsi, le retour des contrôles aux

frontières et des déclarations d'importation et d'exportation induisent de nouveaux coûts et rendent les échanges de biens et services moins fluides dans les deux sens. Historique, cet accord l'est également par la rapidité – à peine 10 mois, quatre ans et demi après le référendum de juin 2016 – à laquelle il a été conclu. Alors que les négociations durent d'ordinaire de trois à quatre ans (voire bien davantage comme dans le cas de l'accord commercial entre l'UE et le Mercosur signé 19 ans après le début des négociations en 2000), le gouvernement britannique a maintenu la fin de la période de transition au 31 décembre 2020. Négocié en un temps record, qui plus est dans un contexte de pandémie, en partie par visioconférence avec des équipes régulièrement malades ou en quarantaine, constitue donc une prouesse. Enfin, l'accord se démarque également par son ampleur. L'UE est le premier partenaire économique du Royaume-Uni, les échanges commerciaux entre les deux parties s'élevant à quelque 700 milliards d'euros chaque année. À titre de comparaison, le flux total des échanges avec les États-Unis, première destination des exportations européennes et deuxième pays d'importations en 2019, comptent pour environ 674 milliards d'euros par an.

Le contenu de l'accord

En termes de structure, l'accord de commerce et de coopération comporte trois piliers : un accord de libre-échange ; un nouveau partenariat en matière de coopération policière et judiciaire ; et un cadre de gouvernance global clarifiant la manière dont l'accord sera mis en œuvre et contrôlé.

Concernant le premier pilier, l'accord couvre les échanges de biens et de services, mais également d'autres domaines tels que l'investissement, la concurrence, les aides d'État, la transparence fiscale, le transport

«Près d'un an après la signature de l'accord de retrait, il s'agit du premier accord entre l'UE et un État membre sortant.»



La coopération dans les services financiers, entre Londres et l'Union européenne, est un sujet phare pour le Grand-Duché de Luxembourg, le Royaume-Uni étant la première destination des services financiers luxembourgeois.



02

«L'accord crée une zone de libre-échange sans précédent, procurant aux deux parties des conditions plus avantageuses que celles de l'OMC, qui auraient prévalu en cas de 'no deal'.»

aérien et routier, l'énergie, la pêche, la protection des données et la coordination en matière de sécurité sociale. Le volet commercial est régi selon le principe «zéro tarif, zéro quota», qui s'applique à la grande majorité des biens circulant entre les deux territoires. Ainsi, l'accord crée une zone de libre-échange sans précédent, procurant aux deux parties des conditions plus avantageuses que celles de l'Organisation mondiale du Commerce, qui auraient prévalu en cas de «no deal». Cela étant, les changements sont inévitables. L'UE et le Royaume-Uni constituant, depuis le 1^{er} janvier 2021, deux espaces juridiques et réglementaires distincts, les échanges de biens et de services, tout comme la mobilité et les échanges transfrontaliers sont rendus plus difficiles dans les deux sens. La fin de la libre circulation des marchandises marque le retour des contrôles douaniers des deux côtés de la Manche. À titre d'exemple, les produits agroalimentaires en provenance du Royaume-Uni doivent dorénavant disposer de certificats sanitaires et phytosanitaires et se soumettre à des contrôles à chaque entrée dans un état membre de l'UE. En sens inverse, les entreprises de l'UE qui exportent vers le Royaume-Uni sont tenues de se conformer aux exigences sanitaires et phytosanitaires britanniques, les modalités concrètes devant être fixées d'ici juillet 2021. Concernant la circulation des services, les entreprises d'outre-Manche désireuses de poursuivre leurs activités avec le continent européen, doivent

dorénavant établir une présence dans l'UE ou se conformer aux règles de chacun des 27 États membres.

Outre le deuxième chapitre de l'accord établissant un nouveau cadre en matière de coopération policière et judiciaire, notamment en ce qui concerne la lutte contre la criminalité et le terrorisme transfrontières, le troisième volet porte sur les modalités d'application de l'accord. Un conseil de partenariat conjoint est mis en place dans le but de veiller à la bonne application de l'accord et d'assurer une concurrence libre et non faussée entre les entreprises de l'UE et du Royaume-Uni. Cette mesure fait écho au souci constant de Bruxelles au cours des négociations d'assurer la mise en place de règles du jeu équitables et d'empêcher toute concurrence déloyale de la part du Royaume-Uni en matière de normes fiscales, sociales et environnementales. En cas de violation de l'accord, les deux parties peuvent prendre des mesures de rétorsion intersectorielles applicables à l'ensemble des domaines inclus dans le partenariat économique. Malgré la préférence de voir la Cour de justice (CJUE) intervenir dans le processus de règlement des différends, un tribunal arbitral indépendant pourra être constitué en dernier recours et adopter une décision contraignante. Cela étant, des perturbations restent possibles. Dans le but de s'assurer du respect de l'accord par le gouvernement britannique, le Parlement européen – qui analyse actuellement l'accord – souhaite être étroitement associé à la mise en œuvre de cet accord et conditionner toute modification majeure à son consentement.

De longues négociations à venir

Loin de clore les discussions entre Londres et Bruxelles, l'accord commercial et de coopération marque le début d'un long processus de négociations qui devrait durer plusieurs années. De nombreux sujets laissés de côté, tels les échanges étudiants, la politique régionale, les règles sur l'automobile ou la reconnaissance mutuelle des diplômes vont très certainement revenir sur le devant de la scène. À la demande du Royaume-Uni, l'accord ne

couvre pas non plus la politique étrangère, la sécurité extérieure et la coopération en matière de défense. Sont également exclus de l'accord, car relevant de décisions unilatérales de l'UE, l'évaluation du régime britannique sanitaire et phytosanitaire afin qu'il figure sur la liste des pays tiers autorisés à exporter des produits alimentaires vers l'Union européenne, les décisions d'adéquation du système britannique de protection des données et d'équivalence pour les services financiers.

La coopération dans les services financiers est un sujet phare pour le Grand-Duché, le Royaume-Uni étant la première destination des services financiers luxembourgeois, devant l'Allemagne et la Suisse. À défaut d'intégrer un dialogue réglementaire sur les services financiers à l'accord, comme dans le cas de l'accord de libre-échange avec le Japon ou le Canada, Londres et Bruxelles se sont fixé de parvenir à un accord-cadre d'ici fin mars. Les entités britanniques ayant perdu leur «passport européen» permettant à un établissement agréé dans un état membre de l'UE de fournir ses services dans l'ensemble du marché unique européen, l'accès de la City au marché européen est aujourd'hui conditionné à l'obtention d'équivalences dans des domaines spécialisés. Le sujet est sensible. Si Londres a, d'ores et déjà, accordé des équivalences dans de nombreux domaines, la Commission européenne tient à ce que le Royaume-Uni s'engage à rester aligné sur la réglementation financière européenne avant de poursuivre la distribution de ces précieux sésames. Quelles seront les relations financières entre l'UE et le Royaume-Uni dans les années à venir? Assisterons-nous à un recul des transactions financières entre le Luxembourg et la City? Nul ne le sait aujourd'hui. Le nouveau visage des relations entre les deux rives de la Manche n'apparaîtra que progressivement. —

«Loin de clore les discussions entre Londres et Bruxelles, l'accord commercial et de coopération marque le début d'un long processus de négociations qui devrait durer plusieurs années.»

02. L'accord de commerce et de coopération provisoire, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021 et qui régit les relations entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne, doit encore être approuvé par le Parlement européen et être adopté par le Conseil européen. (photo)

CONQUER NEW MARKETS ABROAD



FARGO

Exploring and conquering new territories is a challenge for any company. Our International Affairs team helps you track down and target high-potential markets.

Tel: (+352) 42 3939-310 • international@cc.lu

**CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG**
POWERING BUSINESS

**LUXEMBOURG
TRADE & INVEST**

FOLLOW US : [t](#) [f](#) [in](#) @CCLUXEMBOURG

WWW.CC.LU / WWW.TRADEANDINVEST.LU

— LUXEMBOURG IN TRANSITION —

Imaginer une organisation territoriale durable

TEXTE Max Rosen, Affaires économiques, Chambre de Commerce**PHOTOS** Benjamin Brunner, Ricardo Gomez et Pop Zebra/Unsplash

«Des interrogations semblent persister à ce stade, notamment quant à l'intégration des considérations économiques.»

À l'issue de la première phase de la consultation « Luxembourg in Transition », le ministère de l'Aménagement du territoire a annoncé en février 2021 une sélection de 6 équipes soumissionnaires. Si certains projets contiennent des idées novatrices pour agir face aux défis climatiques et écologiques, certaines questions persistent encore à ce stade, notamment celles liées à la robustesse économique des réflexions et à la transposition concrètes des idées sur le terrain.

À l'instar d'initiatives similaires qui ont été réalisées à Paris ou à Genève, le ministère de l'Aménagement du territoire a lancé en 2020 une consultation internationale urbano-architecturale et paysagère intitulée « Luxembourg in Transition ». Le périmètre d'étude de cette consultation couvre d'abord le territoire du Grand-Duché, mais l'initiative a également comme objectif de s'adresser aux défis de décarbonisation et de résilience territoriale de l'aire métropolitaine transfrontalière dans son ensemble.

Sur le plan national, la consultation s'inscrit en particulier dans le cadre de la refonte en cours du programme directeur d'aménagement du territoire (PDAT). En effet, dans le dernier PDAT qui date de 2003, certains volets comme l'adaptation du territoire aux conséquences du changement climatique, la promotion d'une utilisation du sol à même de réduire les émissions de gaz à effet de serre, ou encore le volet de la préparation du territoire à l'ère circulaire, n'avaient pas été couverts. « Luxembourg in Transition » a ainsi en partie comme objectif d'alimenter les réflexions relatives au nouveau PDAT ainsi que de réunir des nouvelles idées et propositions de trajectoires de transition environnementale dans une approche de soutenabilité écologique, le but ultime de la consultation étant d'aider le Gouvernement dans la mise œuvre

de la transition écologique par sa politique d'aménagement du territoire.

Fin de la phase 1 : des initiatives diversifiées ...

À l'issue de la première phase de la consultation, qui s'intéressait notamment à la robustesse et à la pertinence scientifique des cadres méthodologiques des projets, 6 équipes soumissionnaires ont été sélectionnées en février 2021. À ce stade, les projets affichent une grande diversité de domaines d'action prioritaires et dans leurs approches de façon générale.

Si certains projets mettent l'accent sur un regroupement des fonctions « logement », « travail » et « commerce » dans l'espace pour permettre une transformation radicale de l'urbanité qui soit à même de réduire certains flux de transport et la congestion des axes routiers, d'autres approches priorisent le développement des infrastructures elles-mêmes pour décarboniser les transports. D'autres encore misent sur la fiscalité pour agir sur le comportement et défavoriser l'attractivité des carburants fossiles. Pour limiter la consommation foncière, la fragmentation des paysages et préserver la biodiversité, certains projets sélectionnés se concentrent en outre sur les nouvelles formes d'habitat

01. Certaines des propositions recueillies plaident pour une transformation en profondeur des modes de productions et de consommations alimentaires.

« *Le Luxembourg continuera à vivre dans la Grande Région et avec la Grande Région.* »



01

dans des écoquartiers multifonctionnels durables en vue de proposer des alternatives à la maison unifamiliale et de diversifier la construction, souvent en lien étroit avec la question de l'efficacité énergétique des bâtiments.

Afin de guider les modes de vie vers une plus grande durabilité, certaines équipes s'appuient aussi sur la génération d'innovations sur le plan sociologique. De telles innovations sociales permettraient ainsi d'influencer les comportements de mobilité des citoyens et seraient particulièrement cruciales dans un domaine tel que l'alimentation, en vue de provoquer une baisse de la consommation de viande dans le futur. Certains projets combinent d'ailleurs cette transition projetée des habitudes alimentaires avec une transformation radicale des modes de production et de la chaîne de valeur alimentaire dans une approche bio-régionale. Dans

ce contexte, certaines équipes avancent qu'une agriculture future plus locale et moins consommatrice d'espace permettrait de libérer des surfaces en faveur de la reforestation pour ainsi accroître les capacités de stockage de CO₂ du territoire.

... dont la robustesse économique et la transposition concrète seront à préciser

En dépit de l'incontestable valeur ajoutée des réflexions sur le plan environnemental et écologique, des interrogations semblent néanmoins encore persister à ce stade, notamment quant à l'intégration des considérations économiques. Dans les rapports soumis, certaines équipes sélectionnées ont ainsi présenté des réflexions relatives à des dynamiques de développement alternatives aux modèles économiques dominants actuels, en évoquant le passage de la

transition écologique par la « *question de l'économie post-croissance* ». Il s'ensuit que les exercices de projection des trajectoires de décarbonisation ne se basent pas toujours sur les scénarii macroéconomiques et démographiques de référence du STATEC, voire que certains reposent même sur des hypothèses de décroissance économique. Or, de tels concepts n'ont pas encore fait l'objet d'une vraie évaluation à ce stade de la consultation.

Avec parfois des hypothèses comme 3 jours de télétravail par semaine dans certaines branches de l'économie dans le futur, certaines trajectoires se basent en outre sur des paramètres qui paraissent parfois optimistes, alors que l'impact du télétravail sur la productivité des entreprises dans certains secteurs n'est pas encore clair. Concernant les réflexions relatives à une agriculture plus locale et à un auto-approvisionnement pour certains produits alimentaires, les concepts



02



03

de relocalisation avancés ne semblent pas suffisamment tenir compte ni des phénomènes de rendement d'échelle (y compris en matière de productivité des ressources) qui peuvent exister au niveau régional, ni des avantages comparatifs ou de la spécialisation économique de certains territoires.

Finalement, alors que les projets de la consultation alimenteront sans doute le nouveau PDAT, il est important de noter que ce dernier ne constitue pas un instrument d'aménagement du territoire légalement contraignant. À l'échelle de l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg dans son ensemble, la transposition concrète des projets devra ainsi obligatoirement passer par une logique de coopération transfrontalière renforcée ou de «codéveloppement», en impliquant l'ensemble des parties prenantes territorialement concernées. Dans tous les cas, et également face aux enjeux de transition, le Luxembourg continuera à vivre dans la Grande Région et avec la Grande Région. —

02. 03. La préoccupation de la «circularité» ainsi que l'utilisation raisonnée des sols de manière à réduire les émissions de gaz à effet de serre, n'étaient pas prises en compte dans le programme directeur d'aménagement du territoire (PDAT) de 2003, mais ces considérations sont bien présentes dans les propositions de 2021.

«Certains projets se concentrent sur les nouvelles formes d'habitat dans des écoquartiers multifonctionnels durables en vue de proposer des alternatives à la maison unifamiliale et de diversifier la construction.»

MERKUR

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



CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS

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

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

Réservez dès maintenant votre annonce, informations sur www.regie.lu

Show and tell

«Les acteurs économiques doivent contribuer à définir les pistes d'amélioration de la compétitivité.»



01

01. La Chambre de Commerce a inscrit la compétitivité du Luxembourg à l'agenda de son programme de travail 2021 et compte organiser une série de *workshops* pour inviter acteurs économiques, experts et pouvoirs publics à contribuer à cette réflexion, dans le cadre de la relance du pays.



03

02. Luc Frieden, président de la Chambre de Commerce, lors de la conférence de presse du 15 juillet 2020 visant à présenter les pistes pour la relance économique.

03. Le pavillon danois flotte fièrement en tête du podium des pays les plus compétitifs. Modèle à suivre pour le Luxembourg ?



02

— COMPÉTITIVITÉ —

Premiers pas vers le podium de la compétitivité

TEXTE Jean-Baptiste Nivet, Affaires économiques, Chambre de Commerce

PHOTOS Chambre de Commerce, Laurent Antonelli/Agence Blitz et Markus Winkler/Unsplash

Situé aux environs de la 8^e place européenne pour la compétitivité, le Luxembourg pourra compter sur une Chambre de Commerce proactive en 2021 pour contribuer à l'amélioration de cette performance.

«Nous devons avoir l'ambition d'être dans le top trois des économies les plus attractives d'Europe.» C'est l'objectif clairement affiché par le président Luc Frieden lors de la présentation du plan de relance de la Chambre de Commerce au mois de juillet 2020. Si la Chambre de Commerce défend depuis maintenant plus d'un siècle et demi l'intérêt économique général et ainsi, la compétitivité du Luxembourg vis-à-vis de la concurrence internationale,

elle entend en 2021 passer à la vitesse supérieure pour prendre part, à son niveau, à l'ambition d'atteindre le podium européen en la matière.

Pour ce faire, il convient d'analyser en toute objectivité les forces et faiblesses du Grand-Duché pour cibler les domaines clés, catalyseurs d'une amélioration notable de la compétitivité, et ceux pour lesquels un progrès s'avère nécessaire en comparaison des leaders européens et internationaux. La Chambre de Commerce réalise chaque année des analyses détaillées des classements de compétitivité IMD et WEF, dont elle est la partenaire institutionnelle, ainsi que du Bilan de compétitivité luxembourgeois. Ces publications ont récemment mis en avant l'impératif de mieux écouter les entrepreneurs, l'apport des talents internationaux ou encore les effets de la Covid sur la compétitivité. Elles seront complétées en 2021 d'une étude sur les grandes tendances d'évolution de la compétitivité luxembourgeoise au cours de la dernière décennie. Celle-ci permettra de prioriser des objectifs sur un vaste champ allant de la compétitivité-coût au cadre administratif et législatif, de l'écosystème de recherche à celui de l'entrepreneuriat, de la solidité des finances publiques aux pratiques managériales des

entreprises, du système éducatif et de formation au libre-échange, entre autres.

C'est en intégrant toutes les parties prenantes de la compétitivité qu'il sera possible de progresser significativement dans cette direction. C'est aussi en s'attaquant à chaque problématique dans toute sa complexité, partant du diagnostic luxembourgeois et s'inspirant des meilleures pratiques étrangères, qu'il sera possible d'établir des recommandations concrètes allant dans le sens, à moyen terme, de l'ambition de figurer sur le podium européen, aujourd'hui occupé par le Danemark, la Suisse et les Pays-Bas. C'est ainsi que la Chambre de Commerce projette en 2021 de lancer un cycle de *workshops* Compétitivité, qui permettra notamment aux acteurs économiques, aux côtés des experts et des pouvoirs publics, de contribuer à définir les pistes d'amélioration de la compétitivité sur des thèmes précis : talents, mise en œuvre des politiques environnementales ou, possiblement, développement des nouvelles niches de croissance. La participation des entreprises est un indispensable à ce premier pas vers le podium. —

■ Plus d'informations:

🔗 www.cc.lu/services/luxembourg/analyses-etudes-et-enquetes/

In a Nutshell

Les activités entrepreneuriales ont ralenti en 2020

Les données recueillies auprès des entrepreneurs dans le cadre du *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2019/2020* et reprises par le STATEC dans une publication du 2 décembre 2020 indiquent un ralentissement général des activités entrepreneuriales au Luxembourg. Cela étant, si la crise crée manifestement de grandes difficultés pour nombre de jeunes entreprises et projets entrepreneuriaux, elle peut, pour d'autres, constituer une chance à saisir.

Baisse de 4 points

La proportion de personnes projetant de créer une entreprise dans le futur a baissé de 4 points de pourcentage entre 2019 et 2020, passant de 18,4 à 14,4%. La grande majorité des répondants (83%) déclare que la pandémie de Covid-19 est une cause importante de cette situation.

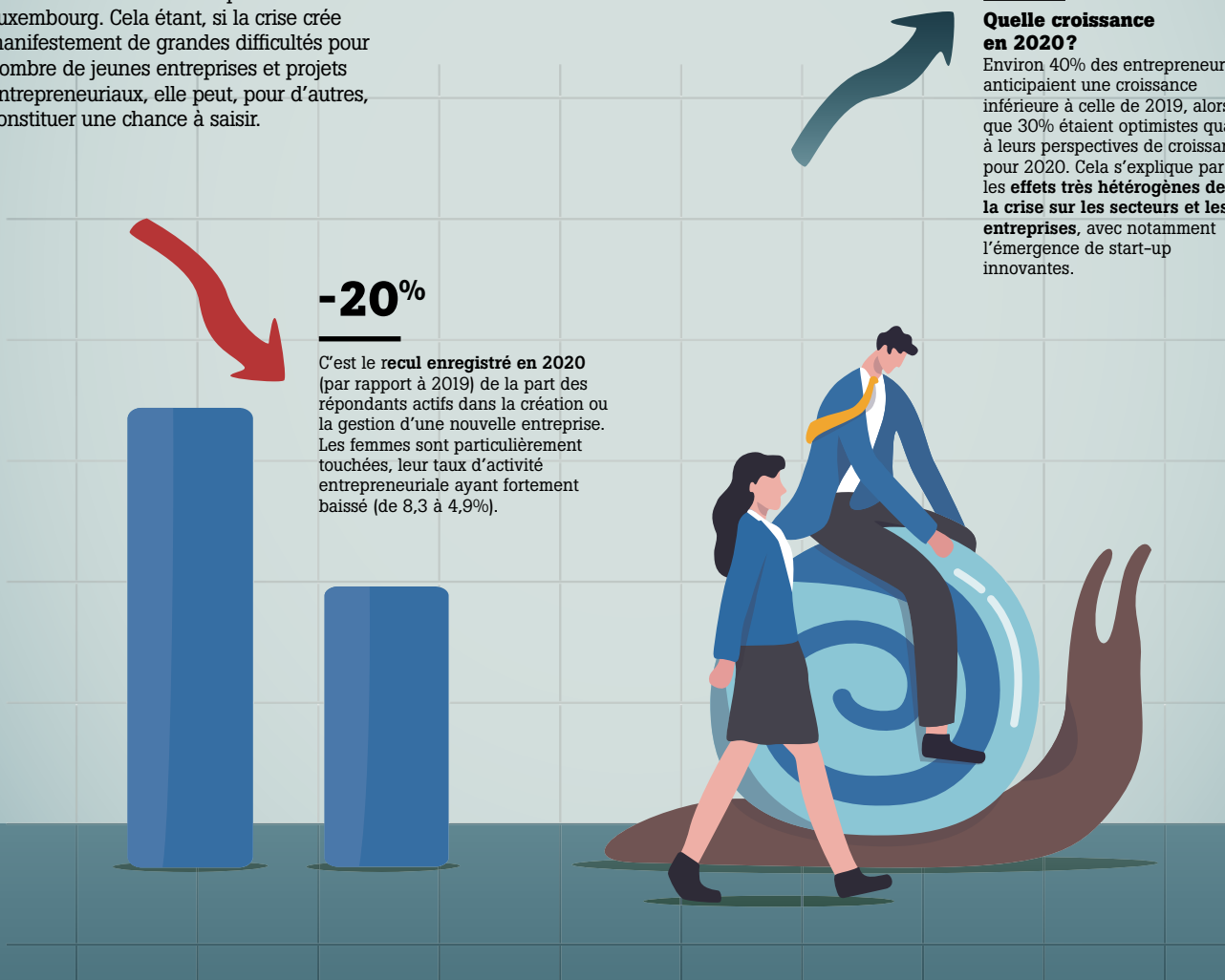
Quelle croissance en 2020?

Environ 40% des entrepreneurs anticipaient une croissance inférieure à celle de 2019, alors que 30% étaient optimistes quant à leurs perspectives de croissance pour 2020. Cela s'explique par les **effets très hétérogènes de la crise sur les secteurs et les entreprises**, avec notamment l'émergence de start-up innovantes.

-20%

C'est le recul enregistré en 2020 (par rapport à 2019) de la part des répondants actifs dans la création ou la gestion d'une nouvelle entreprise. Les femmes sont particulièrement touchées, leur taux d'activité entrepreneuriale ayant fortement baissé (de 8,3 à 4,9%).

S'agissant des **mesures gouvernementales** prises pour atténuer les effets de la pandémie, préserver l'emploi et garantir une liquidité suffisante, les trois quarts des entrepreneurs sont satisfaits. À noter que ces résultats datent de juin-juillet 2020 et qu'ils ne couvrent pas, par conséquent, les mesures d'aides postérieures.



The Eye of the Economist



Page coordonnée par l'équipe
des Affaires économiques
de la Chambre de Commerce

Environnement



Un plan national pour une meilleure qualité de l'air.

Le ministère de l'Environnement, du Climat et du Développement durable a lancé une consultation publique le 13 janvier 2021, ouverte pendant 2 mois, pour concevoir un plan national de la qualité de l'air. Cette action constitue une réponse au dépassement luxembourgeois de la valeur limite annuelle de la concentration de dioxyde d'azote dans l'air ambiant, telle que fixée par la directive européenne 2008/50/CE. En raison d'un trafic routier ralenti par les confinements liés à la COVID-19, la qualité de l'air profite actuellement d'une amélioration temporaire, que le plan national en cours d'élaboration vise à consolider sur le long terme. —

Mobilité



Le boom de l'électromobilité.

Alors que les nouvelles immatriculations de voitures diesel et essence sont en constante baisse, celles des voitures hybrides et électriques sont en plein essor depuis début 2020, avec une hausse encore plus marquée depuis mai 2020, preuve que l'introduction de la prime gouvernementale en faveur de l'électromobilité apporte l'effet escompté ? Les motorisations électriques et hybrides totalisent aujourd'hui 3,7% du parc automobile luxembourgeois selon le STATEC, qui note par ailleurs qu'en remplaçant toutes les voitures en circulation au Luxembourg par ces motorisations, jusqu'à 10% des émissions annuelles pourraient être évitées. —

Relations UE/US



Un nouveau «pacte» pour les relations transatlantiques.

Suite à l'arrivée de Joe Biden à la Maison Blanche, l'Union européenne souhaite donner un nouvel élan à la relation transatlantique sur la base d'un agenda commun portant notamment sur la lutte contre la pandémie et le réchauffement climatique. Signal fort du retour des États-Unis sur la scène internationale, le pays a rejoint l'accord de Paris sur le climat le jour même de l'investiture du nouveau Président. Si le style de Joe Biden tranche nettement avec celui de son prédécesseur, les divergences, en particulier sur la rivalité entre Boeing et Airbus ou encore la taxation du numérique, ne devraient pas totalement disparaître. —

Economie circulaire



Une nouvelle stratégie nationale.

Le ministre de l'Economie, la ministre de l'Environnement, du Climat et du Développement durable, et le ministre de l'Energie, ont présenté le 8 février 2021 une «stratégie pour une économie circulaire». Celle-ci s'inscrit dans un cadre plus global de réduction des déchets et des émissions de CO₂ d'ici à 2030. Pour se faire, les différents ministères ont identifié

des secteurs prioritaires pour agir, parmi lesquels la finance, l'industrie, la bioéconomie ou encore la formation. L'objectif à terme est de collaborer avec les voisins au sein de la Grande Région et de faire du Luxembourg un modèle de développement de l'économie circulaire à l'échelle internationale. —

Demographie



Recensement de la population.

En 2021, le Luxembourg réalisera un recensement général de la population, des logements et des bâtiments du Grand-Duché. Dans une optique de digitalisation et de simplification administrative, l'exercice de recensement 2021 connaîtra certaines nouveautés en matière de méthodologie : un développement de la participation par Internet, et un croisement des données issues de certains registres administratifs via l'utilisation du numéro d'identification national (matricule), offrant ainsi de nouvelles perspectives d'analyses des dynamiques démographiques. —

UNLEASH YOUR CREATIVE SPIRIT!



HOLD YOUR EVENT AT THE HOUSE OF STARTUPS*

* Within the Covid-19 safety measures

WORKSHOPS - CONFERENCES - HACKATHONS

Contact us for more information:

House of Startups

9, rue du laboratoire // L-1911 Luxembourg // event@host.lu

HOUSE OF **STARTUPS**

powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

**CHAMBER
OF COMMERCE**
LUXEMBOURG

FOLLOW US:    @HOST_LU / @CCLUXEMBOURG

WWW.HOST.LU / WWW.CC.LU

— DROIT DES SOCIÉTÉS —

Responsabilité civile des dirigeants

TEXTE Affaires juridiques, Chambre de Commerce

PHOTO Scott Graham/Unsplash

«L'une des obligations principales du dirigeant étant d'assurer une bonne gestion des affaires de la société, dans le cadre de son objet social et dans son meilleur intérêt, ce dernier doit dès lors s'acquitter de ses fonctions 'en bon père de famille'.»

En vertu de l'article 441-9 de la loi modifiée du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales (la «LSC»), les dirigeants¹ d'une société sont civilement responsables envers la société de l'exécution du mandat qu'ils ont reçu et de fautes commises dans leur gestion. Ils sont aussi solidairement responsables, soit envers la société, soit envers tous tiers, de tous dommages résultant d'infractions aux dispositions de la LSC, ou des statuts.

Ainsi, il existe, selon l'article 441-9 de la LSC, deux types de fautes, à savoir d'une part les fautes de gestion pouvant être reprochées au dirigeant par la société et, d'autre part, les fautes tenant à la violation des dispositions légales et statutaires aussi appelées les fautes de régularité pouvant être reprochées tant par la société que par des tiers.

Responsabilité envers la société – les fautes de gestion

Le dirigeant encourt la mise en jeu de sa responsabilité contractuelle par rapport à la société en cas d'inexécution ou de mauvaise exécution du contrat de mandat qui le lie à cette dernière.

L'une des obligations principales du dirigeant étant d'assurer une bonne gestion des affaires de la société, dans le cadre de son objet social et dans son meilleur intérêt, ce dernier doit dès lors s'acquitter de ses fonctions «en bon père de famille». La responsabilité du dirigeant sera recherchée en cas de faute de gestion définie comme «le manquement aux règles qui définissent le comportement d'un dirigeant social normalement diligent» ou comme un «manquement général à la prudence qui s'impose à tous». Une telle faute pourra être

caractérisée par une action comme par une abstention, par exemple désintérêt des affaires sociales, négligence ou abus de la personnalité morale à des fins personnelles. Comme toute action en responsabilité contractuelle, la responsabilité du dirigeant sera engagée si la faute de gestion qu'il a commise cause un préjudice prévisible à la société. Le fait que la faute soit volontaire ou involontaire n'a aucune importance de sorte que le dirigeant ne saurait échapper à sa responsabilité en prouvant sa bonne foi. Le juge se livre ainsi à une appréciation *in abstracto* de la faute, se plaçant au moment où les faits critiqués furent commis et tenant compte uniquement des faits et circonstances qui étaient connus ou auraient dû l'être à l'époque.

La responsabilité pour faute de gestion est une responsabilité individuelle de sorte que la responsabilité solidaire des dirigeants ne pourra être recherchée qu'exceptionnellement dans l'hypothèse où ils auraient commis une faute commune et où il serait impossible de distinguer entre les rôles de chacun.

1. Le présent article se limite à la responsabilité civile des dirigeants et par conséquent n'aborde pas d'autres types de responsabilités des dirigeants telles que notamment la responsabilité pénale ou fiscale.



Responsabilité envers la société et les tiers – les fautes de régularité

Les fautes de régularité consistent en des « *infractions aux dispositions législatives applicables ou aux statuts sociaux* ». Elles relèvent ainsi du non-respect d'une obligation de résultat – le dirigeant n'a pas le droit à l'erreur ; si la LSC ou les statuts n'ont pas été respectés, il y a faute.

L'action en responsabilité pour fautes de régularité commises par le dirigeant peut être intentée par la société elle-même ou par les tiers lésés (tels que les actionnaires ou les créanciers) et a pour objectif de réclamer réparation du préjudice subi par ces derniers.

Dans le cadre d'un conseil de gérance ou d'administration, la responsabilité de tout l'organe pourrait être recherchée solidairement entre tous les membres du conseil. Toutefois, les membres du conseil de gérance ou d'administration peuvent être déchargés de leur responsabilité s'ils parviennent à démontrer qu'ils n'ont pas participé à l'infraction, qu'ils n'ont pas commis de faute et qu'ils ont dénoncé les infractions en question à l'assemblée générale des associés s'étant tenue immédiatement après leur connaissance de l'infraction.

Dans le cas où la solidarité s'applique, le paiement intégral du préjudice pourra alors être obtenu auprès de n'importe lequel des dirigeants sociaux concernés à charge pour celui qui a payé de se retourner ensuite contre chacun des autres dirigeants responsables « *pour sa part et portion* » de responsabilité.

Les fautes ainsi visées peuvent concerner par exemple les irrégularités dans la tenue des comptes sociaux, la signature unique d'un acte alors que l'acte nécessite une signature conjointe ou la réalisation d'un acte hors de l'autorisation préalable de l'assemblée générale des associés lorsque celle-ci est obligatoire. —

Protection des dirigeants face à la mise en œuvre de leur responsabilité

- La société ou les dirigeants peuvent souscrire une police d'assurance responsabilité pour faute professionnelle ;
- Le dirigeant peut voir ses actes avalisés par la société dans le cadre d'une assemblée générale qui lui octroie un quitus reconnaissant les actes passés par le dirigeant mais ne couvrant que les actes qui sont expressément connus de l'assemblée générale au moment du vote (à noter que le quitus ne s'applique pas aux violations de la loi ni contre une action exercée par un tiers) ;
- L'action en responsabilité du fait de la fonction du dirigeant est soumise à une prescription de cinq ans qui commence à courir, selon le cas, soit à partir des faits, soit à partir de leur découverte en cas de dol et qui est applicable tant aux actions exercées par la société qu'aux actions des tiers (voir article 1400-6 point 4° de la LSC).

Business Voices



— FAMILY BUSINESS —

‘Ferragamo is not a fashion house, it is more a style of life.’

TEXT Alain Elkann / The Interview People

PHOTOS 2017 Venturelli / Getty Images / The Interview People (Ferruccio Ferragamo) / Getty Images / Francesca Pagliai (Il Borro)

Ferruccio Ferragamo has devoted his career to the family business since 1963, and has been Executive Chairman of the Board of Salvatore Ferragamo S.p.A. since 2018. Here he talks business, family and his two twin sons, sustainability, the Il Borro and why he won't sell his enterprise.

‘Family is a very sophisticated equilibrium. We have to make sure that love of the company is always predominant and that rules are followed.’

————— Ferruccio Ferragamo, congratulations on your recent award of Cavaliere del Lavoro (The Order of Merit for Labour) by the President of Italy, Sergio Mattarella. This is the most important honour in Italy for working merit. Are you proud?

Of course! I'm very proud, but I think they made a mistake. I asked if the award could be given to my wonderful family. What we have achieved is thanks to them. Our fantastic daddy Salvatore started the business, and my mother Wanda had the courage to follow at my father's desk with no preparation; no Harvard Business School, nothing like that. She had been producing six children, not shoes!

Your father Salvatore was only 62 when he died in 1960. How old was your mother then?

Mummy was 38. It's now two years since she passed away. She was a fantastic mother and a great business lady. She dedicated her life to the children, the business and her house in Fiesole, which were her three passions, and she worked very, very hard. That's why I say that I think they made a mistake by giving the award to me. They should have said the Ferragamo family.

Your father Salvatore was famous for the shoes he made in America for all the great stars of Hollywood. Then he came back to Italy and his clients ranged from Queens to simple people. When he died how did you develop his shoe business into a fashion company?

The way my father did business was unique to him. He would look a lady in the eye and understand her character, hold her feet, understand the anatomy of the foot, and then he would design shoes just for her. No one could have replaced him and so mummy thought that maybe we could diversify the business. The rest of the family, we are six children, joined in at a very young age. None of us has a university degree because at 18 we were put to work, and each of us was assigned to an area. Fiamma had worked with my father for six months, so she enlarged the shoe making into ready-made shoes. Giovanna did ready-to-wear. Fulvia made scarves, pillows, ties and accessories in beautiful silk with lovely designs made of flowers. Leonardo started in men's shoes and then opened the market in China in 1994; that enlarged distribution was very helpful. And Massimo took over the American market.

Ferruccio Ferragamo, wouldn't you say that Ferragamo has a very special story in America?

Yes. An immigrant to America as a boy of 16, in Hollywood my father quickly opened a little shop, literally 4 metres by 4, and made shoes. Movie stars like Marilyn Monroe, Joan Crawford, Gloria Swanson and Audrey Hepburn saw his very particular shoes in the window and the business started. That's why somehow, we are perceived as a domestic brand in America. Massimo is still our ambassador in the US, where we have almost 50 direct shops. Temporarily the American market is suffering, like the whole world, from the virus.

How many shops do you have altogether?

We sell in 100 countries from about 400 shops that we manage directly, many in China and Korea. Plus, we have another 250 franchised shops around the world in more complex markets like India and Russia.

Amongst your own children you had twin sons, James and Salvatore. Isn't James now the head of the brand and the product of Ferragamo?



01

'An immigrant to America as a boy of 16, in Hollywood my father quickly opened a little shop. Movie stars saw his very particular shoes and the business started.'

We made an agreement amongst ourselves when the children were very young that only three of them would join the business, and then not because his father or mother told them to do so, but because they wanted to. James came to me and said, "Daddy, I'm dying to come to work in Ferragamo" after he worked for three and a half years in Saks Fifth Avenue in New York. Unlike James, Salvatore came to me and said, "Daddy, I have to tell you something. I don't want to work in Ferragamo. I want to follow the project of Il Borro."

Why did you buy from the Duke of Aosta, a member of the Italian royal family, this very important estate called Il Borro that once belonged to the Medici?

As I told my children 28 years ago, I bought Il Borro because it was a diversification. The Salvatore Ferragamo business represented 95 percent of our assets at that time, so we were looking for diversification, both as a family and individually. Il Borro was about 700 acres

when I bought it, with a lovely mediaeval village in the middle of the property that was in need of restoration. Today from the outside it looks the same, but all the infrastructure of the village has been renovated. Il Borro is now completely sustainable. We produce more energy than we use and we are very proud that there is no environmental pollution. The village has 38 accommodations that are part of the Relais & Châteaux chain, with all the facilities of a five stars hotel. Il Borro belongs to me and my children, and my brother Massimo bought Castiglion del Bosco, so as a family we went into the hotel business, which was, before Covid, quite successful.

How much does the winery at Il Borro represent in the enterprise?

Wine represents one third of the turnover of Il Borro, we have twelve labels. The second third is hospitality, and the last third is restaurants. We have two restaurants at Il Borro, Osteria del Borro and Il Borro Tuscan Bistro. Il Borro Tuscan Bistro is also located in Florence, and one franchise in Dubai which was the number one restaurant in Dubai in 2019. We will open a new franchise in London next year.

How many people can stay at Il Borro?

About 200.

What else can one enjoy at Il Borro?

On the street level of the tiny village there are several typical artisans, making jewels,

shoes of course, someone paints ceramics, another makes baskets, all working with their hands. The previous priest made a nativity scene with a hundred and fifty tiny engines that make the nativity move, the water fall, rain come and the sea have waves. It's nice to see.

Are there also sporting activities?

We have horse riding and you can go with a guide for a picnic. We have mountain bikes, tennis, golf and a driving range. We also have a spa. Il Borro sits between Florence, Siena and Arezzo, and these three famous cities are very nice to tour for the day, with many little villages up in the mountains. You don't get bored at Il Borro.

Do visitors come to Il Borro from all over the world?

Yes, many from America and Asia, but because this year no people could arrive by plane for the summer months we switched to European customers who could arrive by car.

How much of your time do you devote to Ferragamo and how much to Il Borro?

I don't have enough time in Ferragamo and I don't have enough time at Il Borro. (laughs) To answer your question, I spend two working days and weekends at Il Borro, and three working days in Ferragamo.



02



03



04

01. Ferragamo sells in 100 countries from about 400 shops. Plus, another 250 franchised shops around the world in markets like India and Russia.

02. Ferruccio Ferragamo

03. 04. Il Borro was about 700 acres when Ferragamo bought it, with a lovely mediaeval village in the middle of the property. The village now has 38 accommodations that are part of the Relais & Châteaux chain.

‘We can always find solutions, both because we are a public company and the family wants to remain strong’.

Ferruccio Ferragamo, when Ferragamo became a public company in 2011 did your way of working change?

More boards, more committees, and we communicate more with the public, but it has not been a major change. Being public is an opportunity. We are a large family, altogether over 70 descendants today. If someone in the future wants to diversify his or her life and sell their shares in the company, there is a way to leave, but I hope we will work very well, very hard, and deliver good dividends so no one will leave!

Yours must be quite a difficult job, to be chairman and patriarch, to keep peace in such a large family?

Family is a very sophisticated equilibrium. We have to make sure that love of the company is always predominant and that rules

are followed, and that the family members who join the company in the future are the ones that deserve to join so that we increase value. We should not use the company as a refuge for people that have no alternative.

Do you and your brothers and sisters think about who will be the new chairman when you pass the hand?

We talk about that quite often. We don't want to force anything. We want people that want and choose to work in the company, and who love the company. Then we have to step back and test them, try to judge with reality which one is suitable for the company, not because they are my children, or her children or his children.

Do you also need creative people?

Yes, and it's very important that the creative people understand the spirit of the

company and produce what is compatible for the style of the company, and not something to promote themselves.

You have kept Ferragamo an Italian family business. Were you ever tempted to sell to a larger foreign group, as many other brands did?

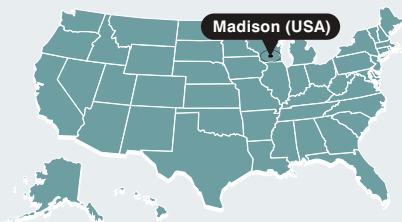
I am against selling the company, as I have said many times, but I also don't want shareholder prisoners in the Salvatore Ferragamo company. If somebody wants to leave, I understand that. We're not all the same, with the same objectives. We can always find solutions, both because we are a public company and the family wants to remain strong. —

— WISCONSIN —

Forward together with Wisconsin, USA

TEXT International Affairs, Chamber of Commerce

PHOTOS Chris Rand, Laurent Antonelli/Blitz Agency




USA 

Wisconsin

Facts & figures

State capital: Madison

Business languages: English

Business currency: US Dollar (\$)

Top Business cities: Madison, Milwaukee, La Crosse, Eau Claire, Oshkosh and Appleton

Surface: 145,436 km² (56 times the surface of Luxembourg)

GDP: EUR 288 billion

Unemployment: 3%

Number of SMEs: 456,884 (2020)

Higher education institutions: 31 public colleges and universities

Research centres and laboratories: University of Wisconsin–Madison, University of Wisconsin–Milwaukee

Logistics/international connections:

Road: Interstate highways

Rail: Amtrak train

International airports: Appleton International, Austin Straubel International (Green Bay), General Mitchell International (Milwaukee), Chicago O'Hare International Airport (in neighbouring Illinois), Minneapolis–Saint Paul International Airport (in neighbouring Minnesota)

International deep water port: Green Bay Port

Foreign exports: USD 20,504 m (2020)

Foreign imports: USD 26,846 m (2020)

Sources: CIA World Factbook, OECD, World Bank, WEDC, Forbes, State of Wisconsin Department of Transportation, Wisconsin Public Service, Office of Advocacy of the U.S. Small Business Administration (SBA), United States Census Bureau of the U.S. Department of Commerce.

Bilateral relations between Luxembourg and the United States are based on a common history that dates back to the 19th century with the emigration of nearly one-third of Luxembourg citizens to the United States, especially to the Village of Luxembourg in the State of Wisconsin. Today, a community of 350,000 Americans with Luxembourg ancestry live and work in Wisconsin, and in certain areas *Lëtzebuergesch* is still spoken. The historic bond between Luxembourg and Wisconsin continues to this day and contributes to strong bilateral trade and economic relations.

Given the historic bond between Luxembourg and Wisconsin, Luxembourg companies already exporting to this market benefit from the connection people in Wisconsin feel towards Luxembourg and its products. At the same time, the state's official motto is the simple, powerfully positive and future-looking word 'forward'. Going forward together is easier when supported by a solid foundation based on a shared history.

Key economic facts

Wisconsin's central location, renowned work ethic and long history of innovation presents many opportunities for Luxembourg businesses. Due to its location, Wisconsin is a prime destination for international companies seeking entry into and expansion within the U.S. and North America. For this reason, major companies such as Culver's, Kohl's, Manpower and Northwestern Mutual have chosen Wisconsin for their headquarters.

As a globally recognised powerhouse in research and development, Wisconsin's discoveries support innovation in biosciences, medical devices and medicines, water technology, energy, advanced materials and manufacturing methods, among other areas. Contrary to most regions in the US, Wisconsin has high sectoral diversity.

In 2019, Luxembourg's imports from Wisconsin amounted to USD 2.69 million and exports to USD 7.23 million. Luxembourg

and Wisconsin could further strengthen their historic bond through an even stronger economic relationship by building on innovation and technology.

Urban centres of excellence

Madison is Wisconsin's capital and the state's second-largest city, after Milwaukee. The Wisconsin state government and the University of Wisconsin–Madison remain the top two dominant economic influences within the city.

Today, Madison's economy is evolving from a government-based economy to a consumer services and high-tech base, particularly in the health, biotech and advertising sectors. Madison was named the top upcoming city for startups in the US in 2020 by NYC-based Fundera.

UW–Madison is also part of the Big Ten Academic Alliance that consists of the top ten research universities in the US. Milwaukee is a commercial and industrial hub for the Great Lakes region and is a recognised centre of innovation and advanced manufacturing. The economy is dominated by small- to medium-size companies.

Key sectors

CleanTech and water technology

Wisconsin is a state with over 15,000 freshwater lakes. When it comes to moving,

Green Bay, Wisconsin



metering, treating and using water in a sustainable manner, Wisconsin possesses world-leading knowledge based on a long history of innovation. Wisconsin is therefore home to a broad range of water-focused academic programmes, including the University of Wisconsin-Milwaukee School of Freshwater Sciences. Milwaukee is also home to the Global Water Center and has been designated as one of two United Nations Global Compact Innovating Cities in the US, making it 'The Capital of Water', according to Forbes. The Milwaukee region's water industry is a USD 10.5 billion market, supporting 20,000 jobs and accounting for 4% of the total world water business. More than 120 water-related companies are located in Milwaukee, including five of the 11 largest water firms in the world.

Fintech and cybersecurity

There are more than 2,500 high-tech firms in the Milwaukee region, employing more than 12,000 people. Major financial industry providers in the region include Fiserv (a Fortune 500 company), FIS and Thomson Reuters BETA Systems. Milwaukee is home to leading-edge providers of software that automate financial transactions, improve factory-floor productivity, integrate medical information and streamline supply-chain management.

BioHealth and life sciences

Internationally recognised medical technology and biotech firms such as GE Healthcare Technologies and the worldwide headquarters of Abbott Laboratories are based in Wisconsin. Due to Wisconsin's strength in multiple subsectors of biohealth, the state has become an attractive destination for foreign direct investment. Many biohealth startups in Wisconsin have grown into thriving companies with valuable technology drawing international interest. UW-Madison invests more than USD 1 billion annually in research and development. Today, more than ever before, the Luxembourg and Wisconsin ties remain strong and Wisconsin represents a fertile region of opportunities for Luxembourg businesses on the northern reaches of the heartland of the United States. For any further information about this region, International Affairs at the Luxembourg Chamber of Commerce remain at your disposal and are available for consultation. —

Digital Trade Mission to Wisconsin, USA – 29-31 March 2021

From 29 to 31 March 2021, the Luxembourg Chamber of Commerce, in association with the Ministry of the Economy, and the Wisconsin Economic Development Corporation, will lead a Digital Trade Mission to Wisconsin. The focus of the mission will be on water management, fintech and startups.

If you are interested in taking part in this event, please contact International Affairs: northamerica@cc.lu.

Useful contacts

Luxembourg Chamber of Commerce

International Affairs
Diana Rutledge

☎ (+352) 42 39 39 338 📧 northamerica@cc.lu

Luxembourg Trade and Investment

Office in New York

Executive Director: Jeanne Crauser

☎ +1 (212) 888 6664 📧 newyork.cg@mae.etat.lu



Mathias A. Lentz

Director, Brasserie Nationale

What are your business relations with Wisconsin?

We started exporting to Wisconsin in 2014 with our partners Ansay International. It was more of a coincidence rather than a strategy. The Ansays are regular visitors of Luxembourg. They wanted to do something different for Luxembourg's National Day so we decided to send a container of Bofferding beer to the town of Belgium, Wisconsin as a tester. The container, 23,808 bottles, was empty within 24 hours. That was a much unexpected result but we knew straight away that there was a real opportunity in Wisconsin.

What are the market's opportunities for Luxembourg based companies?

The biggest opportunity that we noticed in Wisconsin are the people. There are nearly 400,000 Luxembourgger-Americans living in Wisconsin, most of whom have a 'longing' for their country of origin. Imported Luxembourg products like beer, cider or even mustard are very popular with our fellow Luxembourgers.

The other opportunity we saw was the American beer market. There are over 7,000 breweries in America that are selling over 220 million hectolitres of thousands of types of beer (the Luxembourg beer market is 290,000 hectolitres). These numbers show that there is an interest in beer and the possibility for us to integrate the market.

To prove this, Bofferding beer received a Bronze medal in the 2020 US Open Beer Championships, competing with 6,000 different types of beer. The medal reinforced the idea that there is a potential in the US market for our beers.

What are the risks related to this market?

The main risks are that the US is a complicated country when it comes to administrative regulations. Every state has their own rules and regulations and they often vary from one state to another and from one distributor to another. This can be complicated when it comes to expanding your sales strategy as not all rules and regulations are always obvious.

The other risk that we have is the quality of the product. As we are shipping a fresh product across an ocean there are many factors to consider that might not be immediately apparent. For example, the shipping containers need to be cooled as the fluctuation in temperature can affect the quality of the beer. The same goes for the shelf life. Depending on the beer, the shelf life can vary from six to 12 months. If the products are blocked somewhere or delayed due to the weather, this will have an effect on the quality of the product.

What advice would you give to entrepreneurs who are interested in working with Wisconsin?

To start working with Wisconsin or the US, my advice is simple: get a reliable and knowledgeable partner. It will make all the difference to have someone that knows the law of the land and that can prevent easy, avoidable mistakes.

The Interview

Georges Krombach

Managing Director, Family Business
Network (FBN) Luxembourg



*« C'est un challenge vraiment
intéressant de recevoir quelque chose
et de le faire progresser pour
le transmettre à son tour. »*

« L'esprit qui prévaut et auquel nous tenons beaucoup est fait d'entraide et d'échanges. »

TEXTE Catherine Moisy

PHOTOS Laurent Antonelli / Agence Blitz et FBN Luxembourg

Les entreprises familiales ne sont pas tout à fait des entreprises comme les autres. Elles ont un petit quelque chose en plus ou tout au moins de différent... Un petit supplément d'âme peut-être. Toujours est-il que leur caractère familial leur confère des problématiques et des modes de gestion spécifiques. Le *Family Business Network* (FBN), créé en 1989 en Suisse, les fédère au niveau mondial. Un chapitre luxembourgeois a été adjoint à ce réseau en juin 2018. Pour nous en parler, nous avons rencontré Georges Krombach, son managing director, par ailleurs membre de la 6^e génération de l'entreprise familiale Heintz van Landewyck.

Quelle est la part des entreprises familiales au Luxembourg ?

Au Luxembourg, nous ne disposons pas de cette statistique, mais nous la connaissons pour les pays voisins, notamment en Belgique où les entreprises familiales représentent plus de 70% du nombre total des entreprises qui emploient du personnel. Nous pouvons penser que la proportion est similaire au Luxembourg. En ce qui concerne les secteurs concernés, ceux-ci sont très variés, mais ceux qui arrivent en tête pour la part d'entreprises familiales sont vraisemblablement la construction, l'industrie BtoB et les manufactures BtoC. Certaines entreprises étrangères qui ont une domiciliation au Luxembourg sont aussi des entreprises familiales et, à ce titre, peuvent également être membres de notre association.

Dans quelles circonstances le chapitre luxembourgeois du FBN a-t-il vu le jour ?

Jean-Marc Kieffer, de l'entreprise familiale de construction CDCL, et d'autres personnes impliquées avaient toujours eu l'idée de rassembler les entreprises familiales du Luxembourg. Nous savions que le réseau FBN existait depuis 1989. Nous avons rencontré des membres du réseau allemand et, par la suite, avec l'aide de Philippe Depoorter, familiy practice leader à la Banque de Luxembourg et de François Mousel, partner chez PwC, tous deux experts et passionnés d'entreprises familiales, nous avons lancé le réseau luxembourgeois. L'esprit qui

prévaut et auquel nous tenons beaucoup est fait d'entraide et d'échanges. Nous sommes aussi très contents que notre association appartienne à un réseau mondial, car cela nous apporte des possibilités d'échanger sur nos pratiques à un tout autre niveau, avec une ouverture sur le monde qui est très utile aux personnes qui occupent des postes opérationnels dans nos entreprises, mais aussi à la génération montante, celle que nous appelons *NextGen* et qui n'est pas encore aux manettes. Dans ce cadre, les jeunes ont la possibilité de poser des questions qu'ils n'osent pas toujours poser dans leur famille. Ces jeunes peuvent aussi trouver des possibilités d'effectuer des stages, y compris à l'étranger, grâce au réseau international. Cet esprit de solidarité et d'entraide, un peu à la «boy scout», est vraiment très important et il faut y adhérer pour réellement bénéficier de la force du réseau dans toutes ses dimensions.

Quelles sont les conditions pour pouvoir être membre ?

Pour être membre, les entreprises doivent réaliser un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros minimum et employer au moins 50 personnes. Le CA requis peut sembler élevé, mais dans le reste du réseau le minimum exigé est souvent plus haut. Nous avons demandé à l'adapter pour notre chapitre. Cependant, avoir un certain chiffre d'affaires est nécessaire pour au moins deux raisons. La catégorie

d'entreprises que nous visons a généralement une substance et des équipes suffisamment développées pour que ses membres familiaux puissent de temps en temps s'extraire de l'opérationnel et consacrer du temps à un engagement associatif. Ensuite, ce seuil de chiffre d'affaires garantit une certaine homogénéité entre nous, et avec nos homologues des autres réseaux du monde, pour avoir des sujets de discussion communs. Aux deux conditions déjà citées s'ajoute le fait que l'entreprise doit être à un stade de son histoire correspondant au moins à la deuxième génération et que les parts ou le contrôle de l'entreprise doivent être majoritairement dans les mains de la famille du fondateur, que ce soit en ascendance directe ou indirecte.

Quel genre de synergies ou de contacts pouvez-vous établir avec les autres chapitres du réseau ?

Le chapitre du Luxembourg travaille beaucoup avec les autres chapitres francophones, essentiellement Belgique et France. L'Allemagne est aussi un allié de taille pour nous. En 2019, nous avons accueilli la Journée des entreprises familiales francophones, qui a réuni environ 300 personnes autour de conférences et de *work-shops*. Tous les moments de rencontres et d'échanges informels qui ont lieu lors de ces grands rassemblements comptent énormément pour créer des liens entre nous tous. En ce moment, ils nous manquent beaucoup.

Quels sont les points communs entre toutes les entreprises familiales? Est-ce qu'il y a une différence entre entreprises ayant connu plusieurs générations et entreprises familiales plus récentes?

Notre grande problématique commune est que l'argent (le côté professionnel) et l'émotionnel (côté familial) sont intimement mêlés. L'entreprise, c'est la famille et la famille, c'est l'entreprise. Cet héritage que l'on reçoit est donc un cadeau, mais c'est aussi un travail que l'on accepte d'exercer 24 heures sur 24, car on ne peut pas partir le soir et ne plus y penser jusqu'au lendemain matin. Ensuite, sur la différence entre les entreprises d'âges différents, il est sûr que plus on s'éloigne de la génération du fondateur et donc plus la famille s'agrandit, plus les questions de gouvernance prennent de l'importance pour ne léser personne, tout en gardant une gestion efficace. La situation est donc plus complexe à la 5^e ou 6^e génération qu'à la deuxième. Au fil du temps, non seulement les descendants, donc les associés, sont devenus plus nombreux et il faut que chacun y trouve son compte, mais les affaires se sont développées et les employés sont aussi, si tout va bien, beaucoup plus nombreux. Donc le navire tout entier est devenu beaucoup plus grand. C'est pourquoi, il est très important de se doter d'un plan de succession aux règles claires et aussi de réunir très régulièrement un conseil de famille pour permettre à chacun de s'exprimer. Souvent, les questions de gouvernance commencent à se poser vraiment à la troisième génération, celle qui est déjà un peu éloignée des aspirations du grand-père fondateur. A ce moment-là, la nécessité d'une plus grande professionnalisation du modèle apparaît, pour limiter le risque entrepreneurial et assumer la responsabilité vis-à-vis des employés. Certaines sociétés font le choix de faire appel à un CEO extérieur pour la gestion. Un exemple connu dans le cercle des entreprises familiales est celui de JAB Holding, société allemande présente dans les cosmétiques, le café, le «convenience» et les détergents et une des plus grandes sociétés familiales du monde. Son fondateur avait inscrit dans son testament qu'aucun membre de la famille ne devait avoir de rôle opérationnel dans l'entreprise, et cela dès la deuxième génération, afin d'éviter toute dissension dans la famille, qui continue toutefois à être actionnaire.

Les entreprises familiales sont-elles plus résilientes que les autres en cas de crise?

Je ne sais pas exactement quel est le fondement scientifique de cette affirmation qu'on lit assez souvent ces temps-ci, mais il est vrai que les entreprises familiales sont en général moins endettées que les autres grâce à leur fameuse gestion dite «en bon père de famille». Et cette gestion prudente sert à être prêt à réagir justement en cas de crise, que celle-ci soit interne ou externe, ou pour saisir



01

une opportunité telle que le rachat d'une autre société, etc. Dans les entreprises familiales, le concept de rentabilité est beaucoup plus important que celui de croissance, alors que les sociétés cotées, elles, vendent une promesse – parfois un rêve – de croissance. La rentabilité des entreprises familiales est indispensable pour continuer à investir et se développer, tout en gardant leur indépendance. Certaines familles font le choix d'ouvrir une partie du capital en bourse, mais généralement, c'est pour pouvoir disposer d'une cote officielle, qui évite certains conflits parmi les héritiers car au fil des générations, la base des associés peut devenir très large. Cette démarche peut aussi apporter de la professionnalisation grâce aux *reportings* obligatoires qu'elle implique. Pour revenir à votre question, il faut souligner également que les entreprises familiales ont le souci de la continuité. Elles envisagent leur mission sur le long terme et font donc des investissements durables, de même qu'elles nouent des relations fidèles avec leurs employés, leurs clients et leurs fournisseurs. Cela contribue sans aucun doute à leur pérennité et leur solidité dans les crises.

Quels sont les défis principaux des entreprises familiales?

Nous avons déjà parlé des questions de succession, de gouvernance et de financement. L'autre grand défi c'est l'innovation. À tout moment, un nouvel acteur peut arriver sur votre marché et remettre en cause votre *business model*. Il existe un risque de passer à côté de l'innovation si les générations les plus âgées ne passent pas le flambeau suffisamment tôt. En même temps, les entreprises familiales disposent d'atouts importants pour innover : leurs circuits de décisions courts et leurs finances

saines qui permettent d'investir. Donc pour encourager l'innovation, une solution peut être d'accueillir des expertises externes dans l'entreprise. Celle-ci peut venir des conjoints. Il est très important de leur faire une place dans l'entreprise. Un réseau comme le nôtre apporte aussi une ouverture vers l'extérieur. Les membres y partagent leurs réussites mais aussi leurs échecs et cela fait avancer tout le monde. Pour les générations nouvelles, entrer dans l'entreprise familiale sans avoir travaillé ailleurs peut être un piège. Parfois on croit déjà tout savoir car on baigne dans le contexte de l'entreprise depuis l'enfance mais pour moi c'est un risque car on ne voit pas le danger quand on est dans un univers trop familial. Les employés n'osent pas toujours vous dire ce qui ne va pas quand vous êtes «le fils de...», donc il y a un risque d'être déconnecté de la réalité. L'idéal est d'aller travailler ailleurs pendant quelques années, je dirais 4 à 5 ans, de manière à acquérir une solide expérience qui vous donne ensuite la crédibilité et le recul nécessaires à l'intérieur de l'entreprise.

Les mentalités ont beaucoup évolué au cours des 20 dernières années. Le pays est plus ouvert, les entreprises aussi. Avant, les entreprises familiales cultivaient la discrétion. Maintenant, elles communiquent plus et ont plus d'échanges avec l'extérieur. Elles ont même plus tendance à utiliser leur côté familial comme un argument marketing.

Existe-t-il au Luxembourg un accompagnement spécifique et suffisant pour les entreprises familiales?

Du côté des banques et des sociétés de conseil, il existe des solutions pour accompagner le développement des entreprises familiales. Ce qui manquait un peu et qui est l'une



des raisons de création du réseau FBN est un porte-parole auprès des institutions et notamment du Gouvernement, pour nous faire entendre sur certains sujets. Je pense en particulier à l'impôt sur la fortune ou aux droits de succession qui reviennent régulièrement sur le devant de la scène. C'est un sujet sensible, car il comporte un réel risque de ponction du patrimoine entrepreneurial du pays. On l'a vu en France où des années d'ISF ont détruit le tissu entrepreneurial familial, les générations héritières devant bien souvent vendre une partie des actifs pour pouvoir acquitter les droits de succession. Le système allemand est tout différent. Il prévoit que si l'argent reste dans l'entreprise, il n'est pas ou moins imposé. Et du coup, l'Allemagne est forte d'un solide réseau d'entreprises familiales pérennes. Le monde politique n'est pas toujours en phase avec nos préoccupations et comme la plupart d'entre nous n'a pas le temps de faire de la politique, il était important que nous nous fédérions pour porter notre voix, de manière discrète bien évidemment. Heureusement, nous sommes aidés par la culture du dialogue qui prévaut au Luxembourg.

Comment l'association et ses membres ont-ils vécu la crise Covid jusqu'ici ?

Pour l'association, 2020 a été une année blanche. Nous en avons profité pour repenser notre organisation et pour réfléchir à un programme plus étoffé pour les prochains mois. Avant la crise, nous proposions deux à trois grands événements par an. Nous allons essayer de faire plus.

En ce qui concerne nos membres, beaucoup ont été affectés. Je pense aux voyageurs, aux sociétés actives dans la gastronomie, la distribution grossiste ou encore la construction.

Leur chiffre d'affaires a sensiblement baissé et elles ont dû investir des sommes importantes pour le respect des normes sanitaires, elles ont fait face à de l'absentéisme engendré par les congés maladie ou pour raison familiale. Mais je pense que la crise a aussi été pour beaucoup un aiguillon pour accélérer l'innovation et la digitalisation. Ce sont des sujets que nous allons mettre à l'ordre du jour de nos prochains événements et de certaines de nos rencontres avec le monde politique.

Quels sont les projets de l'association pour le futur ?

Notre plus grand souhait est de pouvoir reprendre nos échanges en live le plus vite possible, ainsi que nos voyages à l'intérieur du réseau international. Ceci est d'autant plus important pour les jeunes de la *Next-Gen*. Le réseau international est pour eux une formidable opportunité d'aller voir comment les choses se passent ailleurs.

Vous-même faite partie de la 6^e génération de l'entreprise Heintz van Landewyck. Pouvez-vous nous dire ce que cet héritage représente pour vous ?

Je le vois comme une responsabilité positive. C'est un challenge vraiment intéressant de recevoir quelque chose et de le faire progresser pour le transmettre à son tour. Nous sommes les jardiniers du moment ; nous devons planter de nouveaux arbres pour les générations futures. De plus, une marque qui a traversé les époques et jouit d'une forte notoriété représente une base solide pour les étapes d'après, par exemple l'entrée dans l'ère de l'e-commerce qui vous expose d'emblée à une concurrence mondiale. —



01. Les membres fondateurs du réseau *Family Business Network* Luxembourg. De gauche à droite : Max Didier (CDCL), Goy Grosbusch (Grosbusch), Jean-Marc Kiefer (CDCL), Antoine Clasen (Bernard-Massard), Carole Muller (Fischer), Georges Krombach (Heintz van Landewyck), Bob Kneip (Kneip Communication) et Raymond Ackermann (Accumalux).

02. 03. L'événement de lancement du réseau FBN Luxembourg s'est tenu les 5 et 6 juillet 2018.

« Notre grande problématique commune est que l'argent et l'émotionnel sont intimement mêlés. »

— LE RÉSEAU FBN EN CHIFFRES —

Au niveau international :

- Fondé en 1989
- Présent dans 65 pays
- 4 000 entreprises familiales
- 17 000 personnes, dont 6.400 NextGen

Au Luxembourg :

- Lancé en juillet 2018
- Environ 60 entreprises membres
- 178 générations cumulées
- 3 148 années d'existence cumulées (63 ans en moyenne)
- 54 milliards d'euros de chiffre d'affaire annuel cumulés
- 34 918 employés (au niveau mondial)
- Entreprise la plus ancienne : Brasserie Nationale créée en 1763

Starting Blocks

Pointing to the upswing in the Luxembourg entrepreneurial scene, *Starting Blocks* presents startups from a range of sectors. In this edition, we're highlighting startups hosted by the Luxembourg-City Incubator (LCI), which was launched by the Chamber of Commerce in partnership with the City of Luxembourg to support innovative startups. Here's what the founders have to say about their work in the world!

TEXT Hannah Ekberg / Ann Godart, Luxembourg-City Incubator (LCI) / LouvignyMedia / ChemChain

PHOTOS LouvignyMedia (Cédric Donnet and Grégory Goethals), ChemChain (Lorenzo Zullo and Luca Mohammadi)



— LOUVIGNYMEDIA —

Making it happen in Luxembourg

LouvignyMedia was created in Luxembourg by Cédric Donnet and Grégory Goethals in 2019. The two partners know each other well, were partners in a Belgian company in the 2010s, and are former RTL journalists.

The Belgian friends chose to establish their new business in Luxembourg because they were convinced by the concept of the 'startup nation' promoted by the authorities. For them, Luxembourg's 'Let's make it happen' branding is much more than an advertising slogan. It corresponds to the pro-business values carried by the Grand Duchy and they consider Luxembourg to be the ideal place for bringing out entrepreneurial ideas.

LouvignyMedia has two main activities: audiovisual production (with the support of Film Fund Luxembourg) and the R&D of a new app for cities. Code name: Letztown.

They came up with the idea for Letztown after producing news videos for cities, noting in particular that cities today have to communicate constantly on social media, but they do not have a team of journalists like local newspapers. Letztown will help them in their information mission. Letztown will be a 100% Made in Luxembourg application. The tool will facilitate the editorial work of municipalities on social media, be an internal tool for the production of information on social media. The cities will be put in touch with local freelancers and volunteers. For example, the platform will put the municipality in touch with amateur photographers to cover local news in images: events, markets, parties, daily life, etc.

This app will allow municipalities to play the role of local media even more on social networks. A test phase will be carried out with cities in the Grand Duchy of Luxembourg during the second half of 2021.

The Letztown platform is being developed at the Luxembourg City Incubator, which has been a great place for the founders to share ideas with other entrepreneurs. ■

■ More info: www.louvignymedia.lu/en



— CHEMCHAIN —

Data confidentiality and transparency in a circular economy

More and more customers demand sustainable practices in the choice of products they buy – with 60% of consumers likelier to buy products with clearly defined and transparent sustainability policies. The circular economy is also a business opportunity, estimated at USD 4.5 trillion. As a result, 80% of large size companies are experiencing an increasing demand for exchanging sustainability data on their products with their clients.

At the same time, collecting and transferring data on sustainability across the supply chain is extremely complex for organisations. Additionally, barriers for more transparency include the confidentiality of product composition and the identity of clients and suppliers. It is in this scenario that Lorenzo Zullo and Luca Mohammadi (pictured here) founded ChemChain together with Sorina Uleia and Francesco Vannini, and brought to the market a revolutionary blockchain platform to connect entire value chains – from chemical manufacturers to consumers, recyclers and waste operators – and execute circular economy initiatives.

Thanks to ChemChain's proprietary encryption mechanism, companies can share key information along the supply chain while protecting their knowhow. ChemChain enables robust and trusted synergies among actors along the supply chain, generating new commercial opportunities and supporting the establishment of circular economy models.

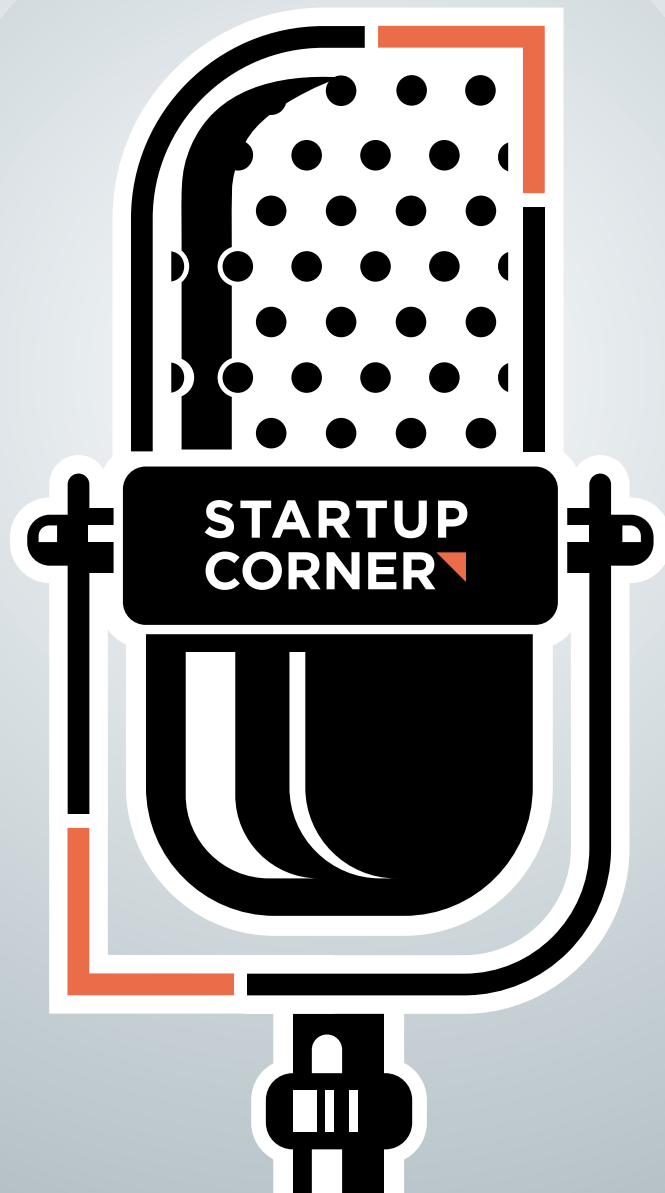
ChemChain has worked with 12 major chemical companies to define its operating model and is currently testing the technology in different industry pilots across multiple industries, including: textile and clothing, detergents, consumer products/furniture, and energy production. Among others, Dow Chemical and Solvay are currently testing the ChemChain infrastructure. ■

■ More info: www.chemcha.in

„STARTUP CORNER“

EE PODCAST IWWERT STARTUPS AN INNOVATION ZU LËTZEBUERG

**LOOSST IECH VUN DE LESCHTEN NEIEGKEETEN AN TRENDS
AUS DER DIGITALER WELT INSPIRÉIEREN.**



FARGO

Präsentiert vum **HOUSE OF STARTUPS**
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

an ënnerstëtzt vun der

**CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG**

an dem



Emol de Mount schwätzt d'House of Startups mat Grënner, Business Angels an Experten iwwert Innovation. Dir hutt Froen un eis Gäscht oder Feedback? Da schreift eis op podcast@host.lu. Wann Dir generell méi iwwert de Startup-Ekosystem hei am Land wëllt gewuer ginn, da liked d'House of Startups op de soziale Medien (Facebook, Instagram, Twitter a LinkedIn) oder surft op www.host.lu

Lauschtert all eis Episoden op Spotify, Apple a Google Podcast.

FOLLOW US :    @HOST_LU / @CCLUXEMBOURG

WWW.HOST.LU / WWW.CC.LU

Startup

Michel Hoffmann

Founder & CEO, Giftable

Dites-le avec Giftable

TEXTE Marie-Hélène Trouilleux

PHOTOS Matthieu Freund-Priacel/ Primatt Photography

Fondée en 2019 par Michel Hoffmann, Giftable fait partie de The Kindness Group, une startup luxembourgeoise qui ambitionne de replacer l'humain au cœur des relations. Commercialisée en septembre 2020, l'application mobile permet aux utilisateurs d'envoyer un cadeau par SMS à un destinataire de leur choix. Avec plus de 70 partenaires nationaux, le jeune entrepreneur et son équipe souhaitent aujourd'hui étendre les activités de Giftable en Europe.

Avant de créer Giftable, vous avez eu plusieurs expériences dans différentes entreprises et associations ces dix dernières années. Pouvez-vous nous en dire plus ?

En 2007, alors que je n'avais que 14 ans, les policiers ont perquisitionné mon domicile et ont saisi tout mon matériel informatique, en présence de mes parents. Je me suis formé seul à l'informatique et avec un ami, nous étions parvenus à pirater les comptes d'une société et nous avions tout effacé. Nous étions jeunes et sans doute aussi un peu stupides... La police a réussi à remonter jusqu'à mon ami et moi. Heureusement, comme nous étions mineurs, le juge s'est montré clément ! La même année, alors que j'étais encore au lycée, j'ai lancé Gecko, une agence de communication visuelle, avec ce même ami. Je n'ai quitté l'agence qu'en 2017. L'idée d'entreprendre m'a toujours tenu à cœur ! Entre 2010 et 2013, j'ai travaillé auprès de BEE SECURE pour promouvoir une utilisation plus sûre des nouvelles technologies de l'information auprès des jeunes, en partenariat avec le SNJ (Service National de la jeunesse). Je suis également à l'origine de la création de l'association Syn2Cat, fondée en 2009 et qui a géré, pendant cinq ans, le premier Hackerspace luxembourgeois à Strassen. Il s'agissait d'un espace où des personnes partageant les mêmes intérêts pour la technologie, la science, l'art, la culture et la création pouvaient se retrouver. En 2012, j'ai été le vice-président de Graffiti Research Lab Luxembourg, une association qui fait partie d'un mouvement international visant à mettre l'art numérique dans les rues. Puis, en

« Tous nos partenaires proposent une expérience à vivre, un moment d'émotion. »





« Nous avons conçu un outil permettant le partage d'un plaisir réciproque : plaisir d'offrir et plaisir de recevoir. »

2012, j'ai créé Individuum, une plate-forme spécialisée dans le recrutement d'étudiants et jeunes diplômés. La société a été vendue en 2017 à un autre entrepreneur bien connu du Luxembourg qui a repris la technologie à son compte pour créer sa propre startup. Peu après, j'ai travaillé en tant que COO pour Reborn, une société qui propose une interface d'utilisateurs intuitive et intelligente. Je suis resté au sein de cette entreprise pendant un an et demi, jusqu'à son rachat par Docler Holding.

Vous avez ensuite souhaité quitter le Luxembourg pour Berlin. Un an après, vous êtes revenu au Luxembourg pour créer The Kindness Group. Que s'est-il passé ?

En 2018, j'ai rejoint mon amie qui faisait ses études à Berlin. Puis, plusieurs mois plus tard, mes amis, ma famille et le Luxembourg ont commencé à me manquer. J'approchais la trentaine et j'avais aussi besoin de me stabiliser et de m'atteler à un projet. Je suis tombé sur une citation de Charles Eisenstein, un professeur, conférencier et auteur américain, très actif pendant le mouvement « Occupy Wall Street » qui disait : *'Joint consumption doesn't create intimacy; only joint creativity creates intimacy and connection.'* (« Consommer ensemble ne crée pas d'intimité ; seul le fait de créer ensemble crée de l'intimité et du lien »). Cette phrase a été pour moi une révélation ! Je me souviens encore de l'émotion et de l'état de surexcitation suscités par un billet

de concert reçu en cadeau. Pendant les semaines qui ont précédé l'événement, je me suis réjoui à l'idée de pouvoir y aller et j'ai gardé intact en mémoire le souvenir de la personne qui m'a offert ce cadeau. Pourquoi ne pas créer un outil qui permettrait à chacun de rendre une autre personne heureuse en lui offrant un cadeau ?

De retour au Luxembourg, comment avez-vous mis votre plan à exécution ?

Je suis revenu au Luxembourg en mars 2019. J'ai pris contact avec plusieurs investisseurs que je connaissais pour leur expliquer mon projet et mon idée les a intéressés. En parallèle, je me suis lancé dans la recherche de partenaires pouvant offrir une expérience et de l'émotion. Avant de proposer une application avec une offre variée d'expériences aux utilisateurs, il me paraissait indispensable de constituer une offre solide et diversifiée de services. Notre premier partenaire a été la boulangerie Fischer. J'ai rencontré Carole Muller, la CEO, et elle s'est montrée d'emblée très enthousiaste. Puis, des sociétés comme Lasergame, les Coffeeshops Knopes, Aquasud, 216K Escape Room et bien d'autres nous ont rejoints. L'intérêt pour ces partenaires d'intégrer le réseau Giftable est de leur permettre d'attirer de nouveaux clients, d'augmenter la fréquentation des magasins et de fidéliser la clientèle en offrant des expériences inoubliables. Une fois nos premiers partenaires acquis, dans des domaines aussi variés que possible, nous avons été en mesure

01. Clemente Sardi (au centre), l'ancien directeur général et CEO de Satisfay Europe a rejoint Giftable en janvier 2021 en qualité de COO & Co-fondateur.



d'envisager le développement concret d'une application permettant de mettre en relation nos partenaires avec les futurs utilisateurs.

Avez-vous reçu des aides ou participé à des programmes ?

J'ai créé Giftable fin 2019, grâce à des fonds de connaissances ou d'amis (*Family, Friends & Fools money*). J'ai pu réunir 125.000 euros pour commencer à développer l'application. Un investissement de 1 million d'euros en provenance d'investisseurs à Londres n'a pas pu aboutir à cause de la crise sanitaire qui a mis fin aux négociations. A force de courage et de persuasion, j'ai obtenu un prêt de 500.000 euros auprès d'une institution bancaire. J'ai aussi reçu l'aide précieuse de la House of Entrepreneurship qui m'a conseillé en matière d'aides remboursables destinées



01

à remédier aux difficultés financières temporaires liées à la Covid-19, auprès du ministère de l'Economie. J'ai essayé deux refus de la part de Luxinnovation pour une participation au programme *Fit4start*. Comme j'avais une expérience terrain de longue date, je n'ai pas vu la nécessité de participer à *nyuko*, un programme qui accompagne le porteur de projet de l'idée au lancement de son entreprise. Je connais bien la LHoFT et la HoST, mais j'ai choisi de m'installer au co-working space SilverSquare. La manager, Claudine Bettendroffer, est une amie et l'ambiance y est très bonne. Les bureaux sont situés près de la gare. C'est très pratique pour nos employés qui viennent essentiellement de Trèves, en Allemagne et du Luxembourg.

En pleine pandémie Covid-19, vous avez décidé d'embaucher et de

poursuivre votre développement. Quel virus vous a donc frappé ?

La société a été créée juste avant que la pandémie de la Covid-19 n'éclate. Je me souviens encore qu'en mars 2020, je venais d'embaucher une équipe de cinq personnes. Les négociations avec les investisseurs à Londres venaient d'être interrompues inopinément. J'allais bientôt me retrouver avec 5.000 euros sur mon compte bancaire, sans savoir comment continuer ! Les débuts ont été très durs... Tout avait été planifié, mais rien ne s'est passé comme prévu ! Fin 2020, certains partenaires potentiels que nous avions approchés, comme Cruisopolis, le tour-opérateur luxembourgeois spécialisé dans les croisières, ont cessé leurs activités. Heureusement pour Giftable, nous n'avions pas de concurrents positionnés sur le même segment de marché et nous avons tenu bon. Aujourd'hui, nous sommes huit personnes à

plein temps au sein de la société, dont un *Business Developer* et un Chef produit qui dirige une équipe de quatre développeurs. Deux personnes travaillent en *free-lance*, l'une en marketing digital, l'autre en Community Management pour la gestion des réseaux sociaux. Nous sommes convaincus qu'en ces temps difficiles, la gentillesse, qui embrasse générosité, bienveillance et altruisme se trouve renforcée. Giftable crée des liens et soutient les entreprises locales.

Combien de partenaires et d'utilisateurs comptez-vous depuis la commercialisation de l'application Giftable en septembre 2020 ?

Le réseau de Giftable compte actuellement quelque 70 partenaires, ce qui représente environ 320 expériences dans des domaines variés. Nous avons plus de 2.200 utilisateurs avec une moyenne de 20 à 25



02

«Le réseau de Giftable compte actuellement quelque 70 partenaires, ce qui représente environ 320 expériences dans des domaines variés.»

nouveaux utilisateurs par jour. Nous avons conçu un produit permettant le partage d'un plaisir réciproque : plaisir d'offrir et plaisir de recevoir. La personne qui reçoit un cadeau doit télécharger l'application pour découvrir l'utilisateur à l'origine de cette délicate attention et savoir où se rendre pour vivre l'expérience qui lui a été offerte. Giftable assure ainsi son autopromotion.

Comment fonctionne Giftable et comment vous rémunérez-vous ?

Tous nos partenaires proposent une expérience à vivre, un moment d'émotion. Nous

ne sommes pas dans la collecte de colis. Ces expériences peuvent être une consommation dans un salon de thé, un massage, une séance de cinéma, une partie de jeu, un restaurant, un musée, une nuit dans un hébergement, etc. Les bénéficiaires peuvent échanger les articles-cadeaux en personne, ce qui permet aux vendeurs de disposer d'une vitrine et d'un point d'entrée numériques uniques, mais aussi d'augmenter la fréquentation de leurs points de vente. L'acheteur paie à l'avance pour les cadeaux à échanger sous 90 jours, alors que pour l'option à sept jours, le compte de

l'expéditeur n'est débité qu'une fois le cadeau consommé. Les cadeaux sont échangés via un QR code généré sur le téléphone du bénéficiaire. Depuis le lancement de Giftable, nous avons enregistré plus de 1.200 transactions, dont plus de 800 ont été réalisées dans le secteur du *food and drinks*. Le budget des cadeaux varie actuellement entre 2 et 850 euros avec une moyenne de 12 euros par achat. Nous ciblons un montant de 70 à 80 euros par cadeau. L'application est téléchargeable gratuitement pour les utilisateurs et l'adhésion au réseau est gratuite pour les partenaires. Giftable prélève une commission de moins de 15% sur les transactions. Giftable est disponible sur Apple et Google Play et utilise des mécaniques de jeu (*gamification*) pour encourager la gentillesse et le développement de la communauté.

Des projets ?

Depuis janvier 2021, Clemente Sardi l'ancien directeur général de Satispay Europe,



03



04



05

a rejoint Giftable. Il a pour mission de développer les relations avec les investisseurs et de construire une gouvernance d'entreprise efficace et performante. Je garde à ma charge les partenariats stratégiques, les levées de fonds et les aspects administratifs de la société. Clemente possède une solide expérience juridique internationale et les valeurs qui nous prônons au sein de Giftable lui sont chères. Nous sommes tous convaincus que Giftable a le potentiel d'évoluer et de s'étendre à l'international. En 2021, nous ouvrons une antenne à Berlin, au Benelux, puis en Autriche et en Suisse. Si tout va bien, en 2022, nous serons présents à Paris. Nous projetons également de lancer une plateforme dédiée aux entreprises. Giftable peut être une solution pour des sociétés

cherchant à témoigner de la gratitude envers leurs employés. —

■ Plus d'informations :

www.giftable.com

02. L'équipe de Giftable compte actuellement huit personnes et deux freelances.

03. Michel Hoffmann, le fondateur et CEO de Giftable, a créé sa société en pleine crise sanitaire et a su s'adapter et rebondir tout en maintenant ses objectifs.

04. 05. Giftable entend se développer rapidement dans de nouveaux secteurs et à l'international.

« Nous avons plus de 2.200 utilisateurs avec une moyenne de 20 à 25 nouveaux utilisateurs par jour. »

Startup

Carole Bentz (à d.)

Domaine Claude Bentz

Jil Bentz

Founder, Studio Jil Bentz

Au tour du vin

TEXTE Marie-Hélène Trouilleux

PHOTOS Matthieu Freund-Priacel/ Primatt Photography

Carole et Jil sont deux sœurs ambitieuses et un brin aventureuses. Elles sont issues de la quatrième génération du Domaine Claude Bentz fondé par leur arrière-grand-père, Joseph Bentz. L'une est architecte, l'autre est économiste avec une passion pour le vin et reprend la gestion du domaine. Les deux jeunes femmes ont mêlé leurs compétences pour transformer l'héritage familial en un centre œnotouristique et multifonctionnel, avec la volonté de conceptualiser un lieu fédérateur œuvrant en faveur d'une valorisation des produits et du patrimoine viticole. De belles découvertes attendent les visiteurs...

Parlez-nous du Domaine Claude Bentz.

Quelle est son histoire ?

Carole Bentz : Le Domaine Claude Bentz a une longue histoire, puisque les terres sont entrées dans la famille en 1933. Au fil des années, le domaine viticole familial, situé à Remich, s'est agrandi. Aujourd'hui, il représente une superficie de 16,50 hectares répartis sur les plus belles parcelles de la vallée de la Moselle luxembourgeoise. Le vignoble est actuellement géré par notre père, Claude Bentz, et moi-même, membres de la troisième et de la quatrième génération d'une famille de vignerons. En 1986 il a construit la cave moderne que nous connaissons aujourd'hui. Le domaine se distingue par la qualité de ses produits et son savoir-faire traditionnel. Une grande variété de cépages nobles tels que le Riesling, le Pinot Gris, l'Auxerrois, le Pinot Blanc et le Gewürztraminer, sont cultivés depuis bientôt 30 ans. En 1993, notre père a également été le premier vigneron indépendant du Luxembourg à adopter un système de régulation de la température assisté par ordinateur. Le contrôle précis et continu de la température pendant la fermentation contribue à l'efficacité de la production et à la qualité des vins. Gage de qualité, le Domaine Claude Bentz est devenu fournisseur de la Cour du Grand-Duché de Luxembourg en 2001.

Quelles évolutions majeures avez-vous constatées sur le marché du vin luxembourgeois ?

C. B. : Les habitudes de consommation ont évolué. Ce qui était vrai hier n'est plus vrai aujourd'hui. La nouvelle



*« Nous souhaitons
vendre une
expérience unique
autour du vin. »*



*« Pour tout ce qui touche
à l'exploitation familiale,
nous avons toujours pris nos
décisions en famille. »*

génération n'est plus fidèle uniquement à son vigneron, mais aime voir une certaine liberté pour rechercher des vins par ses propres moyens et comparer les prix en ligne. L'offre est plus riche et nous devons faire face à la concurrence des vins étrangers. Il est indispensable de nous adapter à ces nouvelles règles.

Être une femme à la tête d'un domaine viticole constitue-t-il un avantage à vos yeux ?

C. B. : J'ai repris la direction du Domaine Claude Bentz depuis assez peu de temps. Je suis la seule vigneronne au sein du « Comité de l'Organisation Professionnelle des Vignerons indépendants » constitué de treize personnes, mais je suis écoutée et j'ai été tout de suite bien acceptée.

Jil, vous avez terminé vos études d'architecture en 2014. Aujourd'hui, vous avez créé votre propre cabinet d'architecte et vous vous lancez dans la construction d'un bâtiment conséquent sur le domaine familial. Pourquoi ce choix ?

Jil Bentz : J'ai terminé mon master en architecture en 2014 à Berlin. Jusque 2016, j'ai travaillé à Berlin pour Sauerbruch Hutton, un cabinet international d'architecture, d'urbanisme et de design qui emploie 80 personnes. Depuis mon premier stage auprès de Valentiny hvp architects au Luxembourg, je souhaite travailler à mon propre compte, mais il est nécessaire d'acquérir une certaine expérience avant d'exercer en tant qu'entrepreneur indépendant. Sur les conseils de mon employeur et ancien directeur d'études, Matthias Sauerbruch, je suis partie faire un cycle *postgraduate* auprès de l'université de Columbia, à New York, de 2016 à 2017. Je travaillais en tant qu'assistante de la chaire du professeur Kersten Geers et pouvais simultanément me préparer à devenir indépendante. En décembre 2017, nous avons discuté en famille d'un

projet d'architecture insufflé par mon père, ce qui a précipité mon transfert à l'école polytechnique fédérale de Lausanne et mon retour à Luxembourg. L'idée était de construire un bâtiment destiné à ouvrir le domaine au public. Il nous paraissait important à tous de développer l'événementiel et de communiquer autrement pour étendre la notoriété des vins du Domaine Claude Bentz. Pour tout ce qui touche à l'exploitation familiale, nous avons toujours pris nos décisions en famille. Chacun partage ses idées et quand nous sommes tous d'accord, les plans sont mis à exécution. Mon père manifeste un grand intérêt pour l'architecture et il a aussi une grande expérience, avec la construction de deux bâtiments à son actif. Je suis reconnaissante de la possibilité de travailler avec un tel maître d'ouvrage qui m'a donné carte blanche sur toutes les décisions techniques et créatives. Au fil de nos échanges et après quelques recherches approfondies, l'idée d'un troisième bâtiment a fait son chemin. Son ébauche a subi des évolutions importantes à mesure que l'idée de départ devenait plus précise. Deux ans plus tard, en décembre 2019, la décision de le construire a fait l'unanimité et les travaux ont commencé.

Au niveau de l'architecture, j'ai gardé une certaine continuité entre l'existant et le nouveau bâtiment, afin que les deux édifices se marient bien. Le style du bâtiment existant est vernaculaire et offre un point de départ à une exploration avantageuse. Le nouveau bâtiment comporte deux étages et sa hauteur ne dépasse pas celle de l'ancien édifice. La toiture en dents de scie réinterprète la toiture de la cave existante et son revêtement en aluminium donne l'illusion d'une couronne enveloppant l'édifice. Tout est conçu pour attirer le regard et ne pas laisser indifférent. Mon plus grand défi a été de m'adapter à l'étroitesse du terrain et d'en faire mon atout. Le bâtiment s'étend sur 75 mètres de long, sans que les visiteurs ne se sentent à l'étroit. Je me suis inspirée



02



03



01

de l'architecture baroque pour créer une enfilade de plusieurs salles reliées entre elles pour rendre le parcours singulier. La bâtisse s'ouvre sur une vinothèque qui fera également office de *show-room* et pourra servir de salle d'accueil et, par temps pluvieux, de salle pour un apéritif, par exemple. La bâtisse se termine par une grande salle à verrière qui donne sur le jardin d'un hectare. Le fait de créer un bâtiment qui sera utilisé par d'autres est très gratifiant. Cette première réalisation représente pour moi l'opportunité de me constituer une base solide pour l'avenir de mon cabinet, sachant que je mène deux nouveaux projets en parallèle. Je suis également fière de contribuer au développement et à la mise en valeur du patrimoine familial. J'ai d'ailleurs prévu d'installer mon cabinet d'architecte au-dessus de la vinothèque, au sein du domaine.

Carole, votre engagement de viticultrice va au-delà de la simple production de vins. Vous cherchez et expérimentez

d'autres pistes pour développer l'événementiel. Qu'est-ce qui vous pousse à entreprendre cette démarche ?

C. B. : La demande des consommateurs se faisait de plus en plus pressante. Les clients nous demandaient pourquoi nous n'organisions pas de fêtes de mariage, pourquoi ils ne pouvaient pas profiter du domaine et surtout du jardin, à un autre moment que pendant les deux Portes Ouvertes annuelles, etc. L'événementiel est un vecteur de fidélisation efficace. Au-delà d'une simple dégustation et d'un potentiel acte d'achat, un événement est avant tout l'occasion de rencontrer et de mieux connaître nos clients et de créer un lien fort au-delà d'une simple expérience d'achat. Nous souhaitons vendre une expérience unique autour du vin.

Quel est l'impact du Covid-19 sur votre activité ?

C. B. : Les dégustations du nouveau millésime qui ont lieu chaque année en mai et en septembre au domaine, ont dû être

01. Les terres du Domaine Claude Bentz, situé à Remich, sont entrées dans la famille en 1933.

02. 03. La maquette du futur bâtiment dessiné par Jil Bentz est exposée dans le hall d'entrée du domaine familial. Le revêtement de la toiture en aluminium donne l'illusion d'une couronne enveloppant le nouvel édifice destiné à ouvrir le domaine au public.



04



06



05

« J'espère pouvoir transmettre ma passion pour le vin et pour le métier à mes deux fils et un jour peut-être, la cinquième génération sera aux commandes du domaine familial ! »

organisées avec un nombre limité de personnes. Ces dégustations sont gratuites et ouvertes à tous. C'est une opportunité pour nous d'enregistrer des commandes, d'accueillir de nouveaux clients et de faire connaître nos produits, comme notre premier Crémant Brut lancé en automne 2020. Nous avons constaté, avec plaisir, que la crise sanitaire et le confinement mis en place pour contrer la propagation du virus ont été de puissants révélateurs d'une grande solidarité. Les consommateurs ont été nombreux à soutenir l'économie nationale en achetant des produits locaux de qualité. Nous avons pris part avec succès à l'initiative Letzshop, la plateforme qui permet de commander en ligne des produits auprès de commerçants locaux. Comme beaucoup d'autres, nous avons dû faire face à la dure réalité et nous devons notre salut à la clientèle privée.

Quels sont vos projets et souhaitez-vous garder une clientèle « locale » ou comptez-vous attirer de nouveaux clients de l'autre côté de la frontière et à l'international ?

C. B. : Le nouveau bâtiment pourra abriter de nombreux événements que nous avons l'intention de développer, en espérant que



07

04. Le bâtiment de 75 mètres de long situé à côté des caves, est en cours de construction. Il comprendra des salles de dégustation, une vinothèque et une grande salle d'événements donnant sur un magnifique jardin paysager.

05. 06. Un système de thermorégulation automatique permet de produire des vins d'une grande qualité, grâce à un contrôle précis et continu des températures.

07. Le vignoble propose des vins de caractère, très aromatiques et caractéristiques de la région. Depuis octobre 2020, la famille du Domaine Claude Bentz compte un nouveau membre avec l'arrivée d'un premier Crémant.

08. Carole Bentz a rejoint le Domaine le 1^{er} septembre 2019 et espère transmettre sa passion pour le vin et pour le métier à ses deux fils.



08

la crise sanitaire cessera un jour de jouer les trouble-fête. Nous organiserons des Portes Ouvertes plus fréquentes et une grande variété de manifestations autour du vin, comme des cours d'œnologie ou des soirées dégustation autour d'un repas pour lesquels nous travaillerons en collaboration avec des traiteurs. Nous souhaitons également développer les spectacles, fêtes privées, soirées thématiques, mariages et anniversaires au domaine. La clientèle sera locale, pour commencer, mais bien entendu nous envisageons de développer l'exportation et d'organiser des visites de notre terroir viticole. L'idée est de travailler aussi en collaboration avec des agences de voyage qui pourraient proposer une visite du domaine avec dégustation et repas sur place. Nous devons aussi développer les médias sociaux et penser à un dispositif pour assurer des retombées positives, comme des *posts* sponsorisés permettant de créer une communauté et développer la notoriété en amont et en aval des événements. Nous avons prévu de participer à la Fête des Vins et Crémants au Luxembourg, alors que jusqu'à présent nous n'avions jamais pris part à des foires. Pour répondre à nos ambitions à l'international, nous aimerions nous joindre également

pour la première fois de notre histoire, à la ProWein, en Allemagne. Il s'agit du salon le plus important pour le commerce de vins et de spiritueux à l'échelle mondiale.

Avez-vous bénéficié de programmes d'aide à la création d'entreprises ?

C. B. : J'ai participé au programme Go Digital de la Chambre de Commerce et j'ai été éligible pour recevoir une aide de 5.000 euros et les conseils d'une agence accréditée pour développer une campagne digitale sur les réseaux sociaux.

Où vous voyez-vous dans quelques années ?

C. B. : J'espère pouvoir transmettre ma passion pour le vin et pour le métier à mes deux fils et un jour peut-être, la cinquième génération sera aux commandes du domaine familial !

Carole, si vous étiez un vin ? Et quel plat pour l'accompagner ?

C. B. : Je serais un Auxerrois pour ses notes fruitées et florales avec une légère acidité. C'est un cépage noble et rare, que l'on retrouve essentiellement au Luxembourg, en

Alsace et un peu en Allemagne. J'aime ce vin pour accompagner des asperges, certains plats chinois et parfois, un plateau de fromages.

Jil, si vous étiez un matériau ? Lequel et pourquoi

J. B. : Je serais une pierre. Elles sont d'une grande diversité de formes, de couleurs et de tailles. La pierre est à la fois durable et évolutive. Elle fait partie des premiers matériaux de construction utilisés par l'homme. De nombreux bâtiments en pierre construits il y a plusieurs millénaires sont encore en fonction aujourd'hui. Matériau naturel par excellence, abondant, la pierre offre aux bâtisseurs un grand nombre de possibilités. —

Plus d'informations :

www.bentz.lu

Success Story

Betty Fontaine

Gérante, Brasserie Simon

*« Cela fait 18 ans
que je suis dans
l'entreprise et il y
a toujours de nouvelles
perspectives. »*



200 ans, 5 générations

TEXTE Catherine Moisy
PHOTOS Emmanuel Claude / Focalize

La Brasserie Simon a été fondée à Wiltz en 1824 par Georges Pauly et a ensuite été transmise de génération en génération jusqu'à Betty Fontaine, entrée dans la société en 2003 pour succéder à son père Jacques Fontaine en 2008. Elle est actionnaire unique depuis 2017. La brasserie a toujours su garder son ancrage régional fort dans le nord du pays. Dix bières, vendues sous trois marques différentes, y sont produites selon des techniques fidèles à la tradition brassicole artisanale.

Quel a été votre parcours avant d'entrer à la brasserie ?

J'ai fait des études d'ingénieur civil et d'électromécanicien dans l'idée de travailler dans l'aéronautique. En cours de route, je me suis réorientée vers le génie mécanique. À la fin de mes études, je suis entrée dans l'entreprise familiale pour avoir une première expérience professionnelle et en ne pensant pas du tout y rester. Cela fait 18 ans, et je suis toujours là. Les premières années, je devais tout apprendre ; alors j'ai beaucoup suivi et observé mon père. Après deux ans, j'étais beaucoup plus opérationnelle, mais il m'a fallu encore quelque temps avant d'être tout à fait confortable dans mon rôle de personne destinée à reprendre les rênes. Je suis devenue gérante en 2006 et mon père a quitté l'entreprise en 2010. Il y a quatre ans, j'ai racheté les parts afin de devenir actionnaire unique.

Qu'est-ce qui vous a décidée à rester dans l'entreprise familiale alors que ce n'était pas votre projet initial ?

J'ai commencé à prendre beaucoup de plaisir quand je me suis orientée sur le volet commercial. Paradoxalement, ce domaine me faisait peur, mais quand je m'y suis essayée, je me suis rendu compte que cela me plaisait beaucoup et que les clients appréciaient mon contact. Au fil du temps, j'avais aussi créé un lien très fort avec l'entreprise et j'avais le sentiment d'avoir trouvé ma voie.

Comment percevez-vous la longue histoire de l'entreprise ?

Ça a un côté très rassurant de voir tout ce qui a été construit avant moi et de voir que chacun de mes prédécesseurs est resté longtemps à la tête de l'entreprise. Leur exemple montre qu'ils ont tous vécu des hauts et des bas et qu'ils ont su surmonter certaines situations difficiles. Je peux donc me référer à cette longue histoire pour dépasser mes





01

propres difficultés. D'un autre côté, il y a aussi de la pression, car après cette longue lignée, je n'ai pas envie d'être celle qui fera que l'histoire s'arrête.

Comment voyez-vous votre rôle aujourd'hui dans l'entreprise ?

Il est assez large, mais je m'occupe peu de l'organisation quotidienne. Je suis plus dans la stratégie de développement. Pour reprendre une expression empruntée à Michelle Detaille, *«c'est moi qui mets la mayonnaise»*, autrement dit, la cohérence dans l'organisation. Je fais aussi en sorte que nous ne nous exposions pas à des risques non maîtrisables et c'est moi qui dois prendre les décisions en cas de problèmes. Heureusement, je ne suis pas seule pour cela. Je suis secondée au quotidien par Pierre Forthomme qui est arrivé deux ans après moi et avec qui je peux échanger sur tous les sujets concernant l'entreprise. Je peux aussi compter sur Alex Baltes pour m'épauler sur la partie production et sur Marc Theis, technico-commercial expérimenté.

À quoi ressemblent vos journées ?

Mes journées sont assez variées, mais en principe, chaque matin, je viens sur le site, je traite mes e-mails et je traite quelques dossiers comme les offres commerciales par

exemple, mais surtout je suis disponible et à l'écoute de l'équipe. J'aime bien être sur place pour entendre, voir et être en prise directe avec l'activité. Les après-midis sont davantage consacrés aux rendez-vous avec des clients, principalement du secteur de l'HoReCa, mais aussi du monde associatif ou certaines communes. En ce moment, les affaires sont plus calmes, mais je rencontre quand même des clients, ou je participe à diverses réunions avec d'autres partenaires.

De quoi êtes-vous la plus fière ?

Je suis fière de la continuité. Cela fait 18 ans que je suis dans l'entreprise et il y a toujours de nouvelles perspectives, même si à court terme les choses sont plus difficiles. Nous avons beaucoup de projets pour transformer l'outil de production. La brasserie est en train de se moderniser, même si elle garde son charme artisanal et surtout sa taille humaine. Les processus de fabrication sont anciens, mais les machines sont de plus en plus modernes. Et cela s'inscrit dans une continuité d'investissements et de modernisation. Mon père avait renouvelé toute l'unité de soutirage (*mise en bouteille NDLR*). Le dernier gros chantier date de 2015 avec la construction d'une nouvelle cave de fermentation. Nous avons construit un nouveau hall de stockage et acheté de nouveaux camions. Et puis il y a tous les

01. 02. 03. Certains éléments de la chaîne de production ont fait l'objet de rénovations importantes voire de nouvelles constructions. Ici, l'unité de soutirage (01) et la nouvelle cave de fermentation (02 et 03).

« Nous sommes les seuls à produire 100% de nos bières sur le territoire national. »



02



03



04

04. Avec la fermeture des établissements de l'HoReCa et la suspension des fêtes et événements, les stocks deviennent importants et le rythme des brassages doit être aménagé.

projets de lancement de nouveaux produits et d'élargissement de la gamme. C'est un processus continu d'innovation.

Qu'est-ce qui est le plus difficile ?

Je suis l'unique actionnaire depuis 2017, donc toute la responsabilité de l'avenir de l'entreprise repose sur mes épaules, y compris les aspects légaux, financiers, etc. C'est cela qui me travaille le plus. C'est une sorte d'angoisse qui m'accompagne quotidiennement, mais qui me pousse et m'encourage également à aller toujours de l'avant. C'est un stress positif en quelque sorte.

Dans une précédente interview, vous parliez du confort qu'apporte l'expérience. Est-ce que cela vous a servi lors de l'irruption de la crise Covid ?

Sans aucun doute. Ce n'est en effet pas la première crise que je traverse. A mon arrivée, les premières années ont été très difficiles. Les ventes reculaient. L'entreprise

s'était comme endormie. Il y avait plus de concurrence, de nouvelles habitudes de consommation et la brasserie souffrait d'une image vieillissante. Il a fallu tout remettre à plat. Aujourd'hui, même si la crise que nous vivons est totalement inédite, mon expérience passée m'apporte une certaine sagesse qui me permet de ne pas réagir trop émotionnellement et avec plus de recul. Cette crise-ci ne demande évidemment pas les mêmes décisions que les autres crises du passé, mais l'expérience d'avoir su surmonter d'autres périodes difficiles me rassure un peu.

Quel est l'impact de la crise actuelle sur l'activité ?

Avec la fermeture des bars et des restaurants et avec la diminution drastique des rassemblements et des fêtes, l'année 2020 s'est conclue sur une baisse de 25%. 2021 démarre avec une baisse encore plus marquée, de l'ordre de -35 à -40%. Heureusement, la

grande distribution a un peu augmenté ses commandes, mais cela ne suffit pas à compenser les pertes de chiffre d'affaires du secteur de l'HoReCa. En 2020, j'avais hâte que l'année se termine et d'arriver en 2021, mais maintenant que nous y sommes, je croise les doigts et me dis que si l'on s'en sort comme en 2020, ce ne sera déjà pas si mal. C'est surtout le secteur de l'événementiel qui m'inquiète car les événements s'organisent longtemps à l'avance et pour le moment personne n'ose rien prévoir. Il y aura donc une certaine inertie avant la reprise. En conséquence de tout cela, pour le moment, nous faisons le dos rond. Heureusement, nous n'en sommes pas à envisager des licenciements mais nous ne remplaçons pas les personnes parties. La fabrication n'est jamais totalement à l'arrêt car le processus complet de production de la bière dure 6 semaines. Cependant, nous faisons des pauses entre deux brassages. Nos stocks sont pleins, il n'est pas nécessaire de produire autant qu'en temps normal.

« *C'est le marché local qui nous permet de vivre car nous réalisons 99% de nos ventes au Luxembourg.* »

Est-ce un avantage ou un inconvénient d'être une petite brasserie face à de grands acteurs nationaux et internationaux ?

Nous sommes 7 à 8 fois plus petits que les deux grands brasseurs du Luxembourg. Nous avons moins de moyens qu'eux donc moins de force de frappe. Par exemple, nous ne pouvons pas nous permettre de faire des promotions avec des produits gratuits offerts pour une certaine quantité achetée. Nous préférons offrir des réductions ou des cadeaux. Malgré tout, les promotions sont indispensables pour que nos produits soient bien placés en magasin. Il faut en faire pour rester visibles. D'une manière générale, le métier de brasseur est extrêmement difficile et concurrencé, non seulement par les autres bières, mais aussi par toutes les autres boissons. Et le fait d'être une brasserie presque bicentenaire ne nous met pas à l'abri. En revanche, notre dimension humaine est appréciée aussi bien en interne qu'à l'extérieur. Nous avons aussi plus de flexibilité. Nous sommes les seuls à produire 100% de nos bières sur le territoire national. Les autres acteurs ont parfois des gammes plus larges mais certaines de leurs bières sont produites ailleurs. Nous avons cette fierté d'être 100% luxembourgeois et de créer de la richesse locale.

Pouvez-vous nous parler de la dynamique régionale dans laquelle s'inscrit l'entreprise ?

Nous essayons de nous fournir en matières premières autour de nous. Par exemple, les céréales qui entrent dans la composition de nos différentes bières, l'épeautre, le sarrasin, le seigle bio, le chanvre ou encore le froment bio pour l'Okult blanche etc, viennent toutes de fermes locales ou situées près d'Heinerscheid où nous avons un second site de production, racheté à une

petite brasserie en 2006. C'est le marché local qui nous permet de vivre car nous réalisons 99% de nos ventes au Luxembourg. Acheter nos matières premières localement est notre manière de rendre au pays ce qu'il nous donne.

Quels sont les premiers résultats des bières que vous avez lancées en 2020 ?

Nous avons lancé trois nouveaux produits en pleine crise Covid. La bière 0.0 sans alcool, la 0.0 au citron vert et gingembre et la *grappe ale*, brassée au moût de raisin, ajouté lors de la fermentation. Ce produit est assez particulier. Nous l'avons mis au point avec les vignerons Kox (Domaine L&R Kox) dont l'entreprise familiale est reprise actuellement par une jeune femme – Corinne – de la nouvelle génération. C'est un produit qui ne s'adresse ni aux buveurs de vin qui n'aiment pas la bière, ni aux buveurs de bière traditionnelle, mais c'est un produit qui a trouvé son marché. Pour la première cuvée nous n'avions produit que 1 000 litres et, vu le succès, nous avons doublé les quantités pour la deuxième. Tout



05



06

05. La Simon Pils est le produit historique de la brasserie, celui qui aujourd'hui encore représente le plus gros volume de ventes.

06. Les noms des bières, choisis pour être les plus évocateurs possible et les étiquettes, au graphisme simple et sobre, assurent à la gamme une belle cohérence.



07

cela sans publicité, mais avec le partenariat de certaines enseignes de distribution qui soutiennent les produits locaux.

Nous ne faisons jamais de campagnes de publicité pour les nouveaux produits. Nous les mettons en rayon chez les distributeurs et nous voyons si les produits plaisent. Cela nous évite de supporter des coûts exceptionnels et permet d'assumer plus facilement un « flop » éventuel. C'est aussi en partie pour limiter les coûts que les étiquettes des bières sont toutes simples et toutes sur le même principe graphique. Nos trois nouveaux produits de 2020 marchent plutôt bien. Nos clients sont fidèles à la marque; ils y sont attachés. La Pils reste notre produit phare, mais diversifier la gamme est important pour moderniser notre image et montrer que l'art brassicole est évolutif. —

07. Le bâtiment historique de la brasserie, reconverti en espace de réception, abritait autrefois les bureaux.

« Acheter nos matières premières localement est notre manière de rendre au pays ce qu'il nous donne. »

■ Plus d'informations :

www.brasseriesimon.lu

Success Story

**Pete Hoffmann (à dr.)
et Martin Wienands (à g.)**

Gérants, Hoffmann Frères
Energie et Bois

*« Avec la
croissance de
l'entreprise, nous
avons décidé de
professionnaliser
la gouvernance. »*



Du bois à l'énergie

TEXTE Catherine Moisy
PHOTOS Emmanuel Claude / Focalize

Sur les bords de la rivière Eisch, à Mersch, il est une entreprise plus que centenaire qui fut d'abord une scierie avant de devenir un des rares acteurs privés de l'énergie (électricité et, depuis 2019, gaz) au Luxembourg. Cette deuxième activité, démarrée dès les années 1920, représente actuellement les deux tiers du chiffre d'affaires du groupe Hoffmann Frères qui commercialise ses services sous deux enseignes distinctes : HfM pour le bois et Electris pour la branche énergie. La gouvernance a également été renforcée. La gestion est désormais assurée par un binôme de directeurs. Pete Hoffmann, descendant de l'un des fondateurs, dirige l'ensemble, secondé par Martin Wienands, recruté en 2005 pour prendre en charge la partie énergie.

Pouvez-vous brièvement nous rappeler l'histoire de l'entreprise et surtout comment elle est passée du commerce du bois à la fourniture d'énergie ?

Pete Hoffmann : L'histoire commence en 1918. À cette époque, quatre frères Hoffmann achètent une scierie située sur les bords de l'Eisch. La turbine hydraulique de la scierie produit plus d'électricité que ce qui est nécessaire pour son fonctionnement. Dès le début des années 1920, le site fait donc profiter les maisons voisines de cette énergie disponible. Quand l'État distribue des concessions à la fin de cette même décennie, le site en obtient une et devient officiellement producteur d'énergie. De nos jours, le secteur de l'énergie rassemble trois sortes d'acteurs : les producteurs, les entreprises qui exploitent les réseaux d'acheminement et les distributeurs. Depuis les années 1970, nous avons abandonné la casquette de producteur, rôle essentiellement technique, pour devenir exclusivement exploitant de réseau et distributeur, métiers pour lesquels le sens commercial joue un rôle important. Or, cette compétence était forte dans le groupe grâce au commerce du bois. Une date marque un tournant dans notre activité : 2007, année de la libéralisation du marché de l'énergie. À partir de ce moment-là, la concurrence a été permise sur la partie distribution et chaque opérateur a obtenu la possibilité de vendre sur l'ensemble du territoire national. En revanche, l'exploitation des réseaux d'acheminement reste locale et les tarifs du transport d'électricité sont encadrés par la loi. Nous pouvons désormais louer notre réseau pour permettre à d'autres opérateurs de distribuer leur électricité à Mersch et ses environs, mais surtout nous pouvons développer notre clientèle sur l'ensemble du Luxembourg alors



que nous étions jusque-là limités à la taille de notre propre réseau qui représentait environ 1% du marché. C'est pour préparer la transition vers cette nouvelle dimension de l'entreprise que Martin nous a rejoint en 2005.

Selon vous, savoir saisir des opportunités, y compris sur des activités éloignées de son métier de base, est-il le secret de l'entrepreneuriat réussi et de la longévité des entreprises ?

P.H. : Oui, c'est clair. Si l'on reste exclusivement sur son métier historique, on peut passer à côté d'une opportunité. Quand nous avons vu que le marché de l'énergie était encore très traditionnel, avec peu d'acteurs, tous quasi exclusivement para-étatiques en situation de monopole, nous nous sommes dit que notre fibre commerciale, au moment de la libéralisation, allait être un atout de poids et qu'il y avait un coup à jouer pour se faire une place sur ce marché.

Monsieur Hoffmann, vous représentez la 4^e génération à la tête de l'entreprise familiale. Comment s'est passé la transition avec la génération précédente ?

P.H. : Avant moi, c'était mon père qui était aux commandes. Je suis entré dans l'entreprise en 1998 et il m'a tout de suite fait confiance. Il m'a notamment laissé recruter le personnel car il savait que c'est moi qui aurais à travailler avec l'équipe après son départ. Nous avons travaillé ensemble pendant huit ans et, quand mon père a décidé de prendre sa retraite, il est parti à 100% et n'est plus jamais intervenu dans la gérance. Pour moi, c'est la façon idéale de procéder, prévoir un temps assez long d'apprentissage et de passation des dossiers à la nouvelle génération, puis lui laisser la pleine autonomie.

Comment percevez-vous le long passé de l'entreprise ?

P.H. : C'est une chance d'avoir cette base solide sur laquelle on peut construire les développements futurs. Pour autant, on ne peut pas se reposer sur cet acquis. C'est un peu comme recevoir une très belle plante. Il faut continuer à l'arroser et lui donner de l'engrais pour qu'elle continue à pousser et à donner des fleurs ou des fruits. C'est un entretien de tous les jours. L'héritage est aussi fait d'une somme d'expériences et de valeurs familiales fortes que l'on doit continuer à porter et c'est une très grande

responsabilité, surtout vis-à-vis du personnel, car elle construit la confiance.

Comment voyez-vous vos rôles respectifs ?

P.H. : Nous sommes deux chefs d'orchestre. Sur nos marchés, il y a beaucoup d'opportunités à saisir et pour cela c'est mieux de pouvoir en discuter à deux.

Martin Wienands : Je me vois comme un *sparing partner*. Et en effet, c'est très important d'échanger des idées, surtout sur un marché complexe comme celui de l'énergie.

Y-a-t-il d'autres membres de la famille Hoffmann impliqués dans l'entreprise ? Est-ce qu'avec le développement, la question de la gouvernance se pose ?

P.H. : Nous sommes actuellement 17 associés, descendants de 3 des 4 frères qui ont acheté la scierie en 1918. Et effectivement, avec la croissance de l'entreprise, nous avons décidé de professionnaliser la gouvernance. En 2005, nous avons créé un comité consultatif où chaque branche de la famille était représentée ; et en 2020, nous sommes allés plus loin dans la structuration. Comme le comité consultatif ne suffisait pas, nous sommes sortis de la société en commandite simple pour adopter une structure avec *holding* et conseil de gérance, dans lequel les associés sont représentés. Nous sommes d'avis que le gérant ne doit pas nécessairement être issu de la famille, que c'est la compétence qui doit primer. Martin est un bon exemple de l'ouverture à une compétence extérieure à la famille. Par ailleurs, comme l'effectif est passé de 25 personnes en 2007 à 85 aujourd'hui, nous avons aussi revu le fonctionnement interne en créant des départements et un niveau décisionnel supplémentaire, composé des différents chefs de ces départements. Ainsi, nous avons une très bonne dynamique qui nous permet de poursuivre notre croissance.

La tendance écologique semble portuse pour la filière bois. Percevez-vous cela dans les commandes que vous recevez ?

P.H. : Le bois a toujours été tendance pour les aménagements intérieurs et extérieurs. Les qualités du bois (chaleur, confort, naturel) ont toujours été reconnues. Ce qui est nouveau aujourd'hui, c'est la tendance de la construction en bois, mais cela n'est pas notre créneau. Cela dit, notre activité du bois est portée par le boom de la





01

construction au Luxembourg, lui-même porté par la dynamique économique du pays. Et cette activité est aussi et surtout portée par l'excellence de nos collaborateurs. Ce sont eux qui font notre succès.

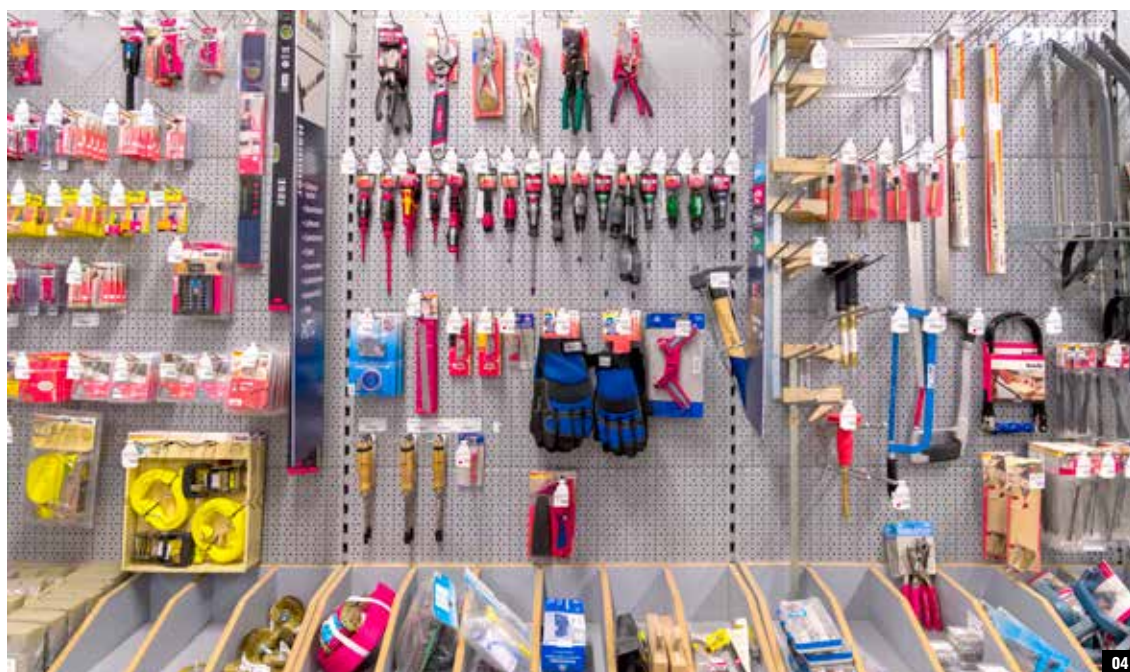
Côté énergie, vous êtes l'un des membres fondateurs du réseau de bornes de chargement pour véhicules électriques Chargy. Pouvez-vous nous donner quelques chiffres concernant cette activité et ses perspectives de développement ?

M.W. : Quand tout le réseau aura été déployé, il comptera 800 bornes sur tout le territoire. Pour l'instant, il y en a déjà 400 et les installations se poursuivent au gré des procédures communales. Les perspectives sont très bonnes car ces bornes sont le support du développement de l'électromobilité. La densité du réseau influence directement la décision d'achat d'un véhicule électrique. En 2019, 20% des achats de voitures

neuves concernaient des voitures hybrides ou électriques. Le projet Chargy est un projet public commun des gestionnaires de réseau électrique au Luxembourg, tout comme le projet Super Chargy. Tous les fournisseurs d'électricité au Luxembourg peuvent également vendre des bornes de recharge Chargy OK à des particuliers ou des entreprises, qui ont l'avantage de pouvoir s'intégrer au réseau Chargy. À la maison, il est également possible de recharger sa voiture électrique avec des boîtiers muraux plus petits. Maintenant, nous mettons tous nos efforts sur le développement de solutions qui facilitent la tâche des gestionnaires de flottes et de mobilité dans les entreprises. Il s'agit par exemple de gérer la programmation de la charge, qui peut se faire dans les deux sens, du réseau vers les véhicules et des véhicules vers le réseau, si l'on considère ceux-ci comme des structures de stockage d'énergie. Pour nous, ces nouveaux services constituent un marché très intéressant,

« L'héritage est aussi fait d'une somme d'expériences et de valeurs familiales fortes. »

01. 02. 03. Si le métier d'origine d'Hoffmann Frères, la production de planches et de panneaux de bois (03) fait toujours partie des activités de l'entreprise, une gamme complète de produits de menuiserie (portes, parquets...) est proposée aux clients dans un show room de 500 m².



04

qui fait appel à plusieurs disciplines car il contient des aspects juridiques, informatiques, comptables...

Est-ce qu'à terme l'énergie pourrait devenir votre unique activité?

P.H. : Tant que nos deux métiers sont rentables, nous n'avons aucune raison d'en délaisser un. Le bois est notre activité historique et elle nous tient à cœur. Pour l'instant, nos deux activités sont en croissance, mais il est vrai que l'énergie offre des possibilités de développement plus importantes, surtout depuis la libéralisation du marché.

Est-ce que le fait d'avoir deux métiers très différents vous aide à surmonter la crise Covid?

P.H. : En fait, l'énergie a plus souffert que le bois. Pendant le confinement, à partir du 15 mars, nous avons enregistré une baisse de 20% de nos ventes dans ce domaine car nos clients ont tout simplement dû fermer et arrêter leurs activités. Parallèlement, les gens qui se sont retrouvés chez eux et qui avaient du temps se sont mis à bricoler et notre activité « bois » a bénéficié de cette situation. Nous avons dû fermer notre show room mais nous avons continué à vendre par internet et à livrer à domicile. Cela fait toujours du sens d'avoir plusieurs métiers car nous sommes moins dépendants des performances de l'un ou de l'autre.

M. W. : C'est une façon de diversifier les risques. Cela dit, la crise et surtout ses effets vont commencer à se ressentir davantage

maintenant. Nous ne savons pas du tout ce que l'avenir nous réserve en 2021 et 2022.

Y-a-t-il un avantage à être un petit acteur sur le marché de l'énergie ou cela pose-t-il des difficultés particulières?

M. W. : Cela dépend de quel point de vue on se place. D'un côté, nous sommes flexibles et innovants, pour trouver des marchés de niche. Cette capacité est souvent dans l'ADN des petites sociétés. D'un autre côté, pour pouvoir développer et rentabiliser des solutions innovantes il est nécessaire d'avoir un certain volume de clients. Les grands opérateurs sont donc avantagés à ce niveau-là. À l'heure actuelle, nous avons 5 000 clients, ce qui n'est pas négligeable, mais nous souhaitons augmenter ce chiffre à l'avenir.

Quels sont vos projets et défis futurs?

P.H. : Nous avons un projet de parc éolien pour lequel certaines études doivent encore être faites, mais qui avance bien. Lorsque cela sera effectif, nous redeviendrons producteurs d'électricité.

M. W. : Cette énergie, produite sur le territoire de Mersch sera consommée ici car il faut savoir que l'énergie est toujours consommée au plus près de sa source de production.

P.H. : Du point de vue des défis, la durabilité est quelque chose de très important pour nous. Depuis 9 ans, pour tout client qui souscrit à la facturation électronique, nous plantons un arbre. Nous en sommes déjà à



05

04. 05. 06. Le point de vente propose également des articles pour le bricolage et le *do it yourself*, particulièrement appréciés durant le confinement, période mise à profit par de nombreuses personnes pour rénover leur intérieur.



07. 08. 09. La branche énergie de l'entreprise, Electris, distribue de l'électricité 100% certifiée verte, au travers notamment du réseau de bornes Charge, Charge Ok et Super Charge, contribuant ainsi au développement de l'électromobilité.

4 200 arbres plantés. Ainsi, notre activité énergie rejoint notre activité bois. La notion de durabilité traverse toute l'entreprise. Nous avons des panneaux photovoltaïques sur notre façade, les voitures de la société sont électriques et dans le domaine des ressources humaines, nous pensons aussi à long terme. C'est le propre des entreprises familiales de penser en générations et non en semestres.

Un autre défi est celui de la digitalisation dans laquelle nous investissons des sommes très importantes car c'est vraiment le futur. Un dernier défi sera de choisir parmi les nombreuses opportunités qui s'ouvrent à nous, notamment car l'électrification va de pair avec la décarbonisation. —

« Au moment de la libéralisation du marché, nous nous sommes dit que notre fibre commerciale allait être un atout de poids et qu'il y avait un coup à jouer. »

■ Plus d'informations :

- www.hfm.lu
- <https://electris.lu>

Meet our Members



01

— SERVIFLEX —

Service et efficacité

TEXTE Corinne Briault

PHOTOS Laurent Antonelli / Agence Blitz

Créée il y a tout juste trente ans, Serviflex est restée une entreprise familiale à taille humaine qui met un point d'honneur à proposer un service toujours professionnel, rapide et efficace. (Visite du 05 février 2021).

Fondée par Jacques Jeitz en 1991, la société Serviflex est spécialisée dans la fourniture de tous raccords et autres tuyaux hydrauliques. Depuis 1996, Christophe, le fils du fondateur, fait partie de l'entreprise. En 2014, tout en gardant le cœur de l'activité, il y ajoute une branche proposant des petits travaux de réparation automobile et de location de ponts automobiles, notamment pour les particuliers. L'entreprise installée à Gasperich, ouvre alors deux antennes : l'une dans le nord du Luxembourg à Mersch en 2006 et l'autre dans le sud à Niederkorn en 2013. En 2016-2017, l'activité se recentre sur le site historique de Gasperich, les deux succursales sont fermées et Liliane Jeitz-Facchin, femme de Jacques, rejoint la société. Aujourd'hui, Serviflex propose toujours la fourniture de raccords, tubes et tuyaux hydrauliques pour les industriels et des services, accessoires et petits travaux pour l'automobile. L'entreprise compte neuf employés. Entretien avec Liliane Jeitz Facchin, gérante.

Sur quels projets travaillez-vous actuellement ?

Nos projets portent principalement sur notre travail au quotidien, mais aussi sur, la formation des deux apprentis que nous avons accueillis.



Votre plus grande fierté?

D'avoir réussi à pérenniser notre entreprise qui fête ses trente ans d'existence cette année et d'avoir des employés qui nous accompagnent depuis longtemps, certains depuis plus de 15 ans.

La dernière fois que vous avez douté?

Avant de prendre des décisions, nous avons toujours un petit moment de doute, mais c'est inhérent au fait d'être entrepreneur, on se demande toujours si on prend la bonne direction, quels sont les avantages et les inconvénients de cette décision.

Avoir un esprit d'entrepreneur, c'est quoi pour vous?

C'est d'abord avoir du courage, celui de créer ou de reprendre une société. C'est parfois prendre

des risques, savoir bien évaluer les situations et veiller à une bonne gestion de l'entreprise.

Quel a été l'impact de la crise sanitaire sur votre activité et que pensez-vous que la Chambre de Commerce pourrait faire pour vous soutenir?

Lors du premier confinement, notre activité a été très restreinte et il a fallu gérer le quotidien. Aujourd'hui, nous avons repris un rythme normal, mais nous sommes attentifs aux développements futurs. Nous commençons à nous poser des questions sur la transmission de notre entreprise et le passage de relais à notre fils. Les conseils des services de la Chambre de Commerce pourront nous être utiles dans les mois à venir. —

01. (De g. à dr.) Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; Liliane Jeitz Facchin, gérante Serviflex et Maria Dos Santos, conseillère à l'apprentissage, Formation initiale et apprentissage, Chambre de Commerce.

02. 03. 04. 05. 06. Fondée il y a tout juste trente ans, l'entreprise Serviflex propose la fourniture de raccords, tubes et tuyaux hydrauliques pour les industriels et des services, accessoires et petits travaux pour l'automobile. Elle compte neuf employés.

Meet our Members



01

— NEUBERG —

Une affaire de famille

TEXTE Corinne Briault

PHOTOS Laurent Antonelli / Agence Blitz et Neuberg (02)

L'entreprise Neuberg est aujourd'hui une référence dans le commerce en gros de produits techniques pour le bâtiment. Fondée il y a bientôt deux siècles, elle est toujours aux mains de la même famille. Entretien avec Henri-René Feyereisen, administrateur-directeur. (Visite du 29 janvier 2021).

En 1835, Pierre Neuberg se lance dans le négoce du fer et de taillanderie (outils tranchants), avec un premier établissement situé au coin de la Grand-Rue et de la rue Philippe II à Luxembourg-ville. En 1870, son fils Nicolas reprend l'affaire et obtient la vente exclusive pour le Grand-Duché des produits de l'usine Metz de Dommeldange. Après la Première Guerre mondiale, Jules Neuberg, fils de Nicolas, prend les rênes de l'entreprise, qui adopte le statut de société anonyme avec une participation de l'ARBED et de la société Terres Rouges. Il devient l'agent général des produits sidérurgiques de l'ARBED pour le pays. Les affaires se portant bien, le magasin qui avait déménagé au 30 Grand-Rue en 1888 est encore agrandi à la fin des années 1920. Après la Deuxième Guerre mondiale, en 1958, les entrepôts des aciers de la société sont transférés à Gasperich, où l'entreprise Neuberg est installée encore aujourd'hui. En 1961, Jules Neuberg mourant accidentellement, son épouse Noémie lui succède dans un premier temps avant que Monique, fille du couple prenne la direction. Les magasins Grand-Rue connaissent une nouvelle transformation et dans les années 1980, l'administration et le commerce en gros de produits sanitaires, de chauffage, d'outillage et de quincaillerie sont transférés à Gasperich. En 1989, l'immeuble de la Grand'Rue est reconstruit et laisse place à une galerie marchande (galerie Neuberg). En 1995, Neuberg reprend les activités de commerce de



sanitaires de Ferroknepper et ouvre une filiale à Esch-sur-Alzette. Depuis 2000, c'est Henri-René Feyereisen, fils de Monique qui dirige la société. Entre 2005 et 2008, la société arrête les activités de commerce de détail en arts de la table et ménagers et ferme les points de vente de la Grand-Rue et des centres commerciaux City Concorde et Belle Etoile, pour se concentrer, à Gasperich, sur la vente en gros. Un show-room est ouvert dans les locaux du magasin BoConcept à Bertrange. Aujourd'hui, Neuberg emploie 90 personnes et distribue une large palette de produits pour le bâtiment comportant aciers, tubes, robinetterie industrielle, sanitaire, chauffage, ventilation, outillage, installations d'ateliers, quincaillerie et éléments standardisés. Un stock de plus de 50 000 articles et une distribution journalière sur tout le Grand-Duché confirment le slogan: «Neuberg, emmer dat richtiget».

Sur quels projets travaillez-vous actuellement ?

Depuis plus d'un an, nous avons entamé la migration de notre système informatique sur le cloud, et mi-2021, nous migrerons

tous nos services vers un nouveau système ERP. Pour une société de notre taille, c'est un bouleversement et un très gros chantier, d'autant que parallèlement nous travaillons sur la digitalisation de toute notre partie logistique en équipant nos magasins et camions de scanners pour assurer tout le suivi des marchandises, depuis la préparation dans le dépôt jusqu'à la livraison au client.

Votre plus grande fierté ?

D'avoir réussi à pérenniser une société qui a plus de 180 ans, dans un environnement très concurrentiel.

La dernière fois que vous avez douté ?

Au printemps dernier, lors du confinement lorsque nous avons dû fermer tous nos magasins. Nous ne savions pas du tout où cela allait nous mener, nous étions dans l'incertitude, nous avions beaucoup de mal à assurer les commandes et cela a été un moment très difficile.

Avoir un esprit d'entrepreneur, c'est quoi pour vous ?

Se remettre en question en permanence,

01. (De g. à dr.) Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; Henri-René Feyereisen, administrateur-directeur, Neuberg ; Michel Mailliet, conseiller à l'apprentissage, Formation initiale et apprentissage, Chambre de Commerce.

02. 03. 04. 05. 06. Fondée en 1835, l'entreprise Neuberg est restée aux mains de la même famille. Aujourd'hui, elle emploie 90 personnes et distribue une large palette de produits pour le bâtiment comportant aciers, tubes, robinetterie industrielle, sanitaire, chauffage, ventilation, outillage, installations d'ateliers, quincaillerie et éléments standardisés. En tout, elle dispose d'un stock de plus de 50 000 articles.

rebondir pour assurer l'avenir et être à l'écoute de ses clients pour anticiper leurs besoins et s'adapter au marché.

Quel a été l'impact de la crise sanitaire sur votre activité et que pensez-vous que la Chambre de Commerce pourrait faire pour vous soutenir ?

Il est clair de la crise de la Covid a beaucoup perturbé notre activité. Cela a été un frein dans nos ventes et dans nos chaînes d'approvisionnement, avec des correspondants en télétravail et parfois pas équipés pour suivre les commandes. Les différents congés ont désorganisé nos équipes (quarantaine, familiaux). Des congés annuels se sont aussi accumulés car ils n'ont pu être pris. La Chambre de Commerce pourrait intervenir auprès du gouvernement pour faciliter et renforcer les aides aux entreprises, en demandant par exemple une garantie d'État auprès des assureurs de crédit, comme en Allemagne ou en Belgique, pour limiter les restrictions de crédit chez certains fournisseurs. —

Meet our Members



01

— TERRA VITAL —

Naturel, et c'est tout !

TEXTE Corinne Briault

PHOTOS Laurent Antonelli / Agence Blitz

Importateur, grossiste et détaillant, Terra Vital est aujourd'hui au Grand-Duché le distributeur qui offre la gamme la plus complète de produits naturels en alimentation, cosmétiques, compléments alimentaires, produits écologiques et pharmaceutiques. (Visite du 15 janvier 2021)

Terra Vital, c'est l'histoire d'une société familiale créée il y a plus de 55 ans, qu'Olivier Bens et son épouse reprennent en 2007. Biologiste de formation, avec un pied dans l'univers pharmaceutique et l'autre dans la distribution, Olivier Bens assure ainsi la continuité historique de la société en lui donnant un nouvel essor en surfant sur la vague de fonds que connaissent tous les produits biologiques et écologiques depuis quelques années.

Avec une gamme de plus de 8.000 références en produits naturels et bio, Terra Vital peut ainsi satisfaire non seulement les clients particuliers – via son concept-store Nature Elements à Howald, véritable laboratoire d'idées – tout comme les demandes des magasins spécialisés bio, des grandes enseignes du Luxembourg (Cactus, Cora, ...) et également des pharmacies, hôpitaux et maisons de soins.

Au travers de sa sélection rigoureuse, Terra Vital s'engage à faire découvrir les meilleurs produits naturels et bio, en garantissant la qualité dans le respect des normes et en offrant les services les plus adaptés aux besoins de sa clientèle. Rencontre avec Olivier Bens, administrateur délégué.

Sur quels projets travaillez-vous actuellement ?

Sur le repositionnement de Terra Vital en tant que market-place sur la Grande Région dans les domaines de l'alimentation, de la santé et de la cosmétique – biologique



02



03



06



04



05



07

et naturelle. Aujourd'hui, en tant qu'acteur logistique, nous sommes surtout un fournisseur pour nos clients. Nous voulons désormais jouer un rôle de conseil en apportant notre savoir-faire en matière de services et d'informations personnalisés sur les produits. Dans ce cadre, nous travaillons à la digitalisation de nos services pour toucher au plus près les consommateurs avec notre plateforme www.naturelements.lu.

Votre plus grande fierté ?

D'avoir su construire une société familiale, collaborative et innovante avec des collaborateurs fiers des produits qu'ils vendent, à l'écoute de nos clients et de nos fournisseurs, mais surtout des consommateurs.

La dernière fois que vous avez douté ?

Le futur me fait parfois douter car, depuis la pandémie, il est encore plus palpable qu'avant. J'espère que les changements que nous allons connaître vont être raisonnés et non pas brutaux, et que nous allons enfin prendre conscience qu'il est temps de changer notre attitude envers la Nature.

Avoir un esprit d'entrepreneur, c'est quoi pour vous ?

Je suis un curieux absolu et je ne comprends donc pas ceux qui consomment sans se poser de questions ! Ma curiosité est mon moteur en tant qu'entrepreneur : elle me fait avancer, être inventif et me permet de développer des idées. Je m'inspire de ce qui m'entoure pour trouver des solutions pour l'avenir de la planète.

Quel a été l'impact de la crise sanitaire sur votre activité et que pensez-vous que la Chambre de Commerce pourrait faire pour vous soutenir ?

La Covid nous oblige à remettre en question nos modèles et à en créer d'autres que nous espérons pérennes. Nous devons soit nous adapter, soit devenir des dinosaures, tout en gardant à l'esprit qu'ils ont disparu. Je dois avouer qu'il y a encore quelques mois, je ne comprenais pas bien à quoi servait la cotisation de la Chambre de Commerce. Mais lors du premier confinement, ses services, notamment ceux de la House of Entrepreneurship, nous ont beaucoup soutenu. La

Chambre de Commerce en tant qu'acteur clé de l'économie du pays doit continuer à donner de la voix auprès du gouvernement pour que les petits commerçants qui sont en majorité au Grand-Duché, soient épaulés dans cette crise que nous traversons. —

01. 03. 04. 05. 06. 07. Terra Vital est une société familiale créée il y a plus de 55 ans. Avec une gamme de plus de 8.000 références, Terra Vital s'engage à faire découvrir les meilleurs produits naturels et bio, en garantissant la qualité dans le respect des normes et en offrant les services les plus adaptés aux besoins de sa clientèle.

02. Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce et Olivier Bens, administrateur délégué, Terra Vital.

Meet our People



«C'est passionnant d'apporter de nouvelles solutions de travail»

Angel Pavlov

Angel est arrivé à la Chambre de Commerce en décembre 2019. Il occupe actuellement le poste de Digital Coordinator au service Finance & IT.

Un mot pour vous définir ?
Curieux.

D'où venez-vous ?

Je suis né et j'ai grandi en Bulgarie. J'ai fait mes études et mes premières expériences professionnelles à Paris. Je suis arrivé au Luxembourg en 2007.

Ce qui vous a le plus marqué durant l'année écoulée ?

D'avoir passé une grande partie de 2020 en télétravail. C'était impressionnant de voir à quelle vitesse la vie a changé. Un nouveau sens du mot «normal» s'est défini.

Votre meilleur souvenir professionnel ?

En 2018, la BEI a organisé une compétition avec l'objectif de réunir les meilleurs experts du monde de la technologie

Blockchain et explorer son utilisation dans le secteur financier. J'ai créé une équipe avec mes collègues. Après 3 jours et 2 nuits de travail intense, nous avons gagné.

Pourquoi faites-vous ce métier ?

C'est passionnant d'apporter de nouvelles solutions de travail aux collaborateurs et des services innovants aux entreprises.

Le meilleur conseil que l'on vous ait donné ?

De toujours garder une attitude positive.

Votre dernière recherche sur internet ?

La nouvelle génération des panneaux photovoltaïques.

Un mot pour vous définir ?
Ambitieuse.

D'où venez-vous ?

Je suis née et j'ai grandi au Luxembourg.

Ce qui vous a le plus marquée durant l'année écoulée ?

Sans doute les annonces gouvernementales faites en mars dernier et notre capacité d'adaptation face à la situation.

Votre meilleur souvenir professionnel ?

Je suis incapable de choisir. Je dirai tout de même la confiance que l'on a pu me témoigner à plusieurs reprises quant aux développements de nouveaux projets ou à l'accompagnement d'entreprises étrangères.

Pourquoi faites-vous ce métier ?

Évoluer dans ce cadre de travail, rencontrer des personnes passionnées et participer à des projets stimulants me permet de rêver en grand et d'apporter ma petite pierre à l'édifice.

Le meilleur conseil que l'on vous ait donné ?

«Il n'y a pas de bonnes décisions, il n'y a que des décisions que l'on rend bonnes.» Ce conseil me permet de ne pas regretter des décisions prises et de rester persévérante.

Votre dernière recherche sur internet ?

«La meilleure recette de soupe pho traditionnelle», j'adore la cuisine asiatique !



Sara Oliveira

Sara est arrivée à la Chambre de Commerce en septembre 2019. Elle occupe actuellement le poste de Junior Business Advisor à la House of Entrepreneurship.

«Rencontrer des personnes passionnées et participer à des projets stimulants me permet d'apporter ma petite pierre à l'édifice»



Annelore Domingos

Annelore est arrivée à la Chambre de Commerce en mai 2012. Elle occupe actuellement le poste de Project Officer dans le service Affaires Internationales.



«Chaque projet nous permet d'être en contact avec une multitude de personnes.»

Un mot pour vous définir ?
Investie.

D'où venez-vous ?

Luxembourgeoise, d'origine Belge et Portugaise.

Ce qui vous a le plus marquée durant l'année écoulée ?

Le confinement et le nouveau mode de vie à adopter. Heureusement, les outils de communication ont permis d'entretenir les liens avec les collègues.

Votre meilleur souvenir professionnel ?

Une réception organisée à Paris au sein de l'Ambassade ; le cadre

était magnifique et le Premier Ministre Xavier Bettel nous avait fait la surprise de se rendre à notre réception.

Pourquoi faites-vous ce métier ?

Pour sa diversité. Chaque projet est différent, et nous permet d'être en contact avec une multitude de personnes.

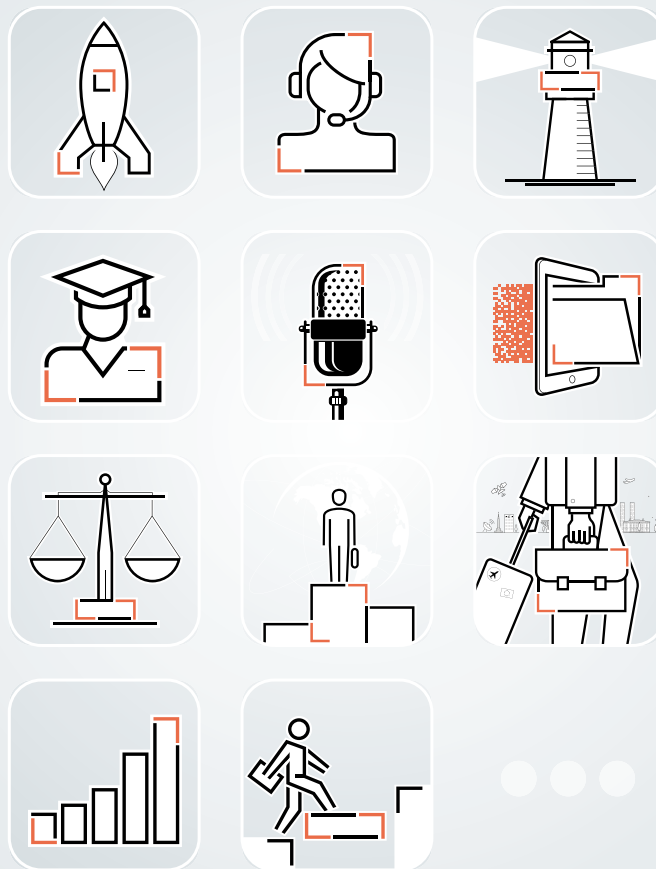
Le meilleur conseil que l'on vous ait donné ?

De suivre mon intuition.

Votre dernière recherche sur internet ?

Des sites de décoration d'intérieur.

LUXEMBOURG CHAMBER OF COMMERCE
**SERVING BUSINESSES
AND THE ECONOMY**



The Chamber of Commerce protects, defends and articulates the interests of the businesses and economy of Luxembourg. It supports the creation and development of companies and promotes their international growth. It offers a diversified range of training courses adapted to the needs of economic players and helps develop the acquisition of professional skills. Finally, it produces analyses, and informs the public through multiple distribution channels.

T.: (+352) 42 39 39-1 • chamcom@cc.lu • 7, rue Alcide de Gasperi • L-2981 Luxembourg

CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS

FOLLOW US: [t](#) [f](#) [in](#) @CCLUXEMBOURG

WWW.CC.LU

Luxembourg Rising

— MAISON UNIFAMILIALE À MERSCH —

Une bâtisse, comme un lien entre passé et présent

PHOTOS Marion Lohner





Grâce à une collaboration avec l'Ordre des Architectes et Ingénieurs-Conseils (OAI), Merkur se penche désormais à chaque édition, sur un projet remarquable, visionnaire ou emblématique réalisé sur le territoire luxembourgeois. Le but étant de présenter toute la vitalité du secteur de l'immobilier du pays et de mettre en lumière la qualité des conceptions et du bâti au Luxembourg. Pour ce numéro, gros plan une maison unifamiliale à Mersch, l'un des lauréats du Bauhärepräis OAI 2020.

Ce projet a la volonté de réunir, dans un concept contemporain et durable, passé et présent. À l'origine, il s'agissait d'une ferme. Cette bâtisse, avec sa cave voûtée et sa grange, s'inscrit avec ses particularités, dans le cadre typique de ce quartier. Tout comme les maisons voisines, elle est entourée par des murs d'enceintes. L'histoire à sa place, inutile d'en faire l'ennemie du présent ou du futur. Il est indispensable d'adapter les anciennes bâtisses aux besoins d'aujourd'hui pour qu'elle persiste dans le temps. Volumes, fonctions, hauteurs ont tous été adaptés au style de vie actuel. Avec les matériaux d'aujourd'hui, nous pouvons combiner l'ancien et le nouveau dans une optique doublement durable. Durable car inutile de tout démolir et tout enfouir sous terre. Durable car bien isolé et utilisant des technologies nouvelles. Cette maison est finalement une réinterprétation d'une ferme et sa grange. L'ancien et le contemporain s'allient et s'interpénètrent. L'architecture se définit souvent par DES solutions données à travers UNE intervention architecturale. Le mur d'enceinte résume cela : trace du passé sauvegardée, intégration au contexte, solution quant à la topologie et le croisement. Entretien avec le maître d'ouvrage, Hervé Sybertz.

Quels enseignements tirez-vous de votre expérience en tant que maître d'ouvrage ?

Que les bâtisses protégées possèdent plus de potentiel qu'on peut penser à l'origine du projet ; il faut cependant que tous les intervenants collaborent dans une même philosophie et reconnaissent la valeur ajoutée de chacun.

Si vous deviez recommencer, que feriez-vous différemment ?

Une fois qu'on y habite, il y a toujours des détails qu'on perçoit différemment. Je pense qu'il faut prêter encore plus d'importance à la façon dont les espaces intérieurs sont planifiés et créés. La 3D est un outil de planification pour lequel j'opterais plus.

Qu'avez-vous appris durant la conception et la réalisation de votre projet ?

Qu'il faut moins changer d'avis en cours de route... bien qu'il ne soit pas toujours facile de faire un choix parmi toutes les variantes qui se présentent.

Avez-vous des conseils à donner à de futurs maîtres d'ouvrages ?

Spécialement, en ce qui concerne les rénovations, de faire le bon choix concernant l'architecte et les entreprises exécutantes.

De quelle manière vos attentes ont-elles été prises en compte par les concepteurs ?

Nous avions quelques impératifs concernant l'entrée, l'apport de lumière, et la façon de vivre dans la maison. Toutes ces attentes ont pu être mises en œuvre à notre entière satisfaction. —



BAUHÄREPRÄIS OAI 2020

Projet: Maison unifamiliale

Localité: Mersch

Maître d'ouvrage:

Hervé Sybertz

Architecte(s):

Marc Baldauff

Ingénieur(s) conseil(s):

Lux C.E.C.

Commentaire du jury du Bauhärepräis OAI 2020: Harmonie dans le contraste entre l'existant et l'extension, optimisation de l'utilisation du terrain, bonne entente de l'équipe.

■ Plus d'informations sur www.bhp.lu

In the Spotlight



02



03



06



07

— COVID 19 —

Premières vaccinations

PHOTOS Jean-Christophe Verhaegen et Julien Warnand /SIP

Le 11 janvier 2021, les quatre centres hospitaliers CHdN, CHEM, CHL et HRS, ainsi que le CHNP ont commencé à vacciner les professionnels de santé et des soins, ainsi que toutes les autres catégories de professionnels et sous-traitants, au sein de leurs structures grâce à la livraison de 4 875 nouvelles doses du vaccin BioNTech/Pfizer. Le lundi 18 janvier 2021, S.A.R. le Grand-Duc, la ministre de la Santé, Paulette Lenert, et la bourgmestre de la Ville, Lydie Polfer, se sont rendus au Centre de vaccination au Hall Victor Hugo à Luxembourg-Limpertsberg.



01



04



05

01. 02. 03. Les premières vaccinations contre la Covid 19 dans les établissements hospitaliers du Luxembourg ont débuté le 12 janvier 2021. Ici à l'Hôpital Kirchberg. 975 doses du vaccin ont été livrées directement à chacun des quatre centres hospitaliers et au CHNP, ayant installé les équipements nécessaires au stockage du vaccin dans les conditions requises. Une prochaine livraison de 975 doses était prévue pour le 18 janvier. Près de 3 900 collaborateurs soignants ont pu recevoir la première dose du vaccin. La campagne de vaccination prévoit que l'ensemble du personnel des établissements hospitaliers (environ 12 000 personnes concernées) soit vacciné dans les hôpitaux.

04. à 09. Le 18 janvier 2021, S.A.R. le Grand-Duc s'est rendu au Centre de vaccination Hall Victor Hugo avec Paulette Lenert, ministre de la Santé et Lydie Polfer, bourgmestre de la Ville de Luxembourg. Il a remercié les équipes de l'Etat et de la Ville ayant contribué à l'ouverture rapide du centre de vaccination et à son bon fonctionnement. Grâce à une coordination impeccable entre tous les collaborateurs, il a été possible de tout mettre en place en peu de temps pour ouvrir le premier centre de vaccination au cœur de la capitale contribuant ainsi à la lutte contre le coronavirus.



08



09

— BASTION-MUDAM —

Une Passerelle piétonne et cyclable

A l'automne 2021 débiteront les travaux de la passerelle bidirectionnelle qui reliera l'avenue J.F. Kennedy au Parc des Trois Glands et qui permettra d'accéder au Musée d'Art Moderne Grand-Duc Jean (Mudam) et à ses environs depuis le pôle d'échanges Rout Bréck-Pafendall. L'ouvrage, qui devrait être achevé en 2023, permettra d'augmenter la visibilité et la fréquentation du site et facilitera surtout l'accès à la mobilité douce, constituant un élément supplémentaire du déploiement de la stratégie du Fonds Kirchberg pour rendre l'espace public aux piétons et aux cyclistes.

PHOTOS Mimram Ingénierie et Fabeck Architectes ; Romain Girtgen ; Monika Sosnowska



01. 02. La nouvelle passerelle traversera la forêt domaniale des Trois Glands. Elle reliera le développement urbain contemporain du plateau de Kirchberg avec le Mudam. Ces deux conditions sont le fondement du projet, d'un côté la forêt domaniale dont la considération est extrêmement précieuse, intouchable, comme un trésor végétal au cœur de la ville, de l'autre côté, le Mudam au centre de la réflexion culturelle et artistique de la ville. Le projet représente un budget de 4 millions d'euros et associe le Fonds Kirchberg (maître d'ouvrage), l'administration des ponts et chaussées (maître d'ouvrage délégué), Marc Mimram Architecture Ingénierie, Fabeck Architectes et Bureau Greisch (maîtrise d'œuvre).

03. 04. Il a été décidé de ne pas établir de hiérarchie entre les arbres à conserver et ceux à abattre, mais au contraire de considérer le franchissement comme le moyen d'une démonstration de l'attention au lieu en préservant un maximum d'arbres. Le chemin façonne une expérience unique à travers la frondaison et montre à quel point il est nécessaire de considérer la question du rapport entre ville et nature. L'ouvrage a été découpé en voussoirs de grandes longueurs de manière à être manipulables par un engin de levage sans imposer dans la mise en œuvre une interaction avec le houppier des arbres.



05. L'ensemble sculptural *Concrete and Rebar*, 2020 de l'artiste polonaise Monika Sosnowska fera partie du projet. Il se compose de trois éléments indépendants en béton et armatures peintes. Les formes dynamiques de l'ensemble font référence à la construction de maisons modernistes et à divers chantiers observés par l'artiste au Bangladesh, lors de son séjour à Dhaka pour la réalisation *in situ* d'une commande. Une base spécifique pour cette sculpture tripartite sera conçue, en concertation entre l'artiste et les architectes, assurant à l'œuvre un emplacement optimal sur le site du Bastion. L'œuvre contribuera également à la force visuelle de la perspective de l'avenue John F. Kennedy, qui relie le Pont Rouge aux tours dorées conçues par Dominique Perrault pour la Cour de Justice de l'Union européenne.

LE CENTRE D'ARBITRAGE DU LUXEMBOURG



FARGO

Centre d'Arbitrage du Luxembourg • (+352) 42 39 39-1 • arbitrage@cc.lu • www.cc.lu

SERVICES DE RÈGLEMENT DES LITIGES

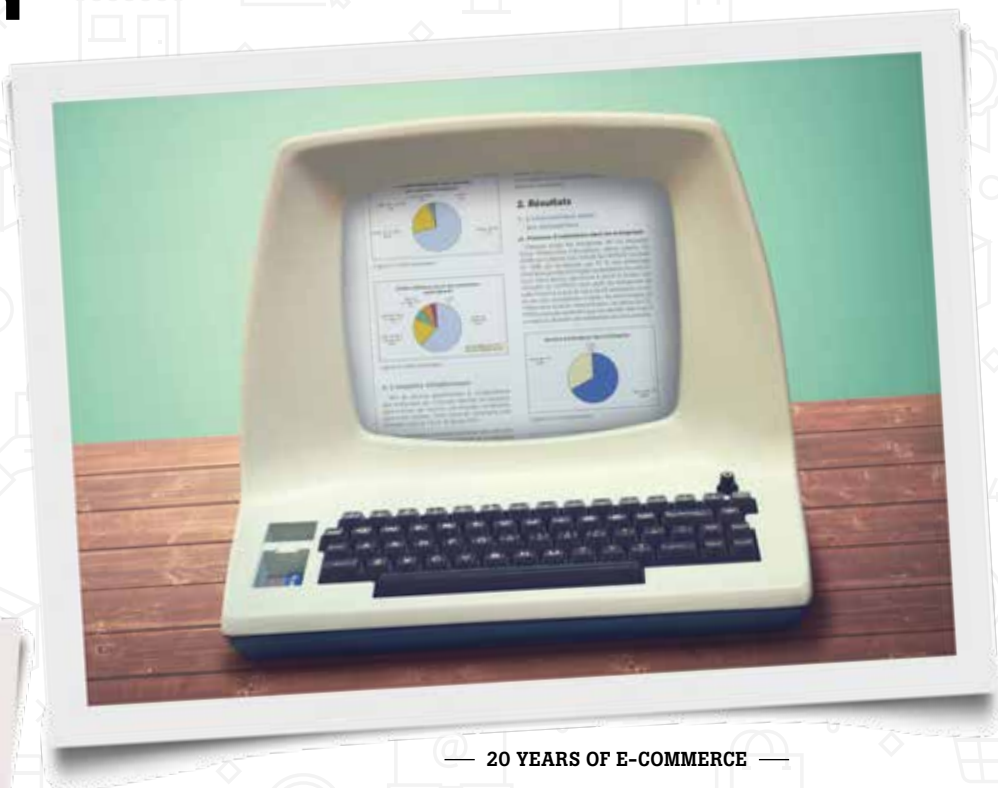
Le Centre d'Arbitrage de la Chambre de Commerce offre une alternative aux règlements judiciaires des litiges qui s'avèrent souvent longs, coûteux et peu adaptés au monde des affaires. Le Centre d'Arbitrage du Luxembourg assure un règlement efficace et équitable des litiges commerciaux nationaux et internationaux,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

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

Une initiative de

**CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG**

Blast from the Past!



— 20 YEARS OF E-COMMERCE —

Online shopping grows up in fits and starts



As the world has found itself online more than ever before this past year and e-commerce gains momentum due to COVID-19 government enforced closures of retail and restaurants, we looked back to see how e-commerce and the Internet have evolved in recent history.

In the spring of 2001, the Merkur published the results of an in-depth study led by the Chamber of Commerce on the use of e-commerce and the Internet by businesses. The Chamber of Commerce polled 17,398 businesses across eight sectors: finance, industry, real-estate, retail, IT and telecommunications, business consultancy, transport and logistics, and hotels, travel agencies and tourism, not including Horeca. The study included multiple choice and open-ended questions and was sent out by post with a two-month deadline for replies. 1,004 responses were received, which was considered to be higher than usual for this type of survey and was thought to be partly thanks to the Chamber of Commerce's relationship with businesses, but also interest in the subject matter.

The study reported that, at that time, 97%

of businesses had internal IT infrastructures, with the finance sector having the largest amount of IT resources, followed by industry, and IT and telecommunications. Only 80% of businesses had access to the Internet – which did not mean access to the web – and email was used by about 74% of businesses, but sometimes only via intranet. Most businesses that did have websites used them for marketing, to showcase their products. E-commerce had not taken off. Only 8% of businesses employed it and only 32% of those polled said they personally had purchased something online. Half of Luxembourg businesses did not think e-commerce concerned them.

Online security was already on people's radar but not thought to be a major impediment to e-commerce. The Merkur highlighted that *demand for secure solutions was secondary to the intrinsic interest of doing e-commerce*. Yet, 20 years ago, businesses were not planning to fast-track digitalisation. 2001 was forecast to be a rather calm year for transition, with the following three years seeing it triple. Not so different from what happened in 2020, if for entirely different reasons. —

More info:

Original text available in the Merkur online archive:
www.cc.lu/en/merkur/archive

LUXEMBOURG TIMES | Magazine

Le magazine business des anglophones.



LUXEMBOURG NEWS FOR THE WORLD.
WORLD NEWS FOR LUXEMBOURG.

LUXEMBOURG TIMES Mag', c'est le magazine premium pour toucher les anglophones du pays, principalement issus du top management.

Distribué à 10.000 exemplaires, le magazine complète l'offre d'information du site luxtimes.lu et de sa newsletter biquotidienne. Il est à ce titre le média adéquat pour valoriser votre communication au cœur de contenus orientés économie, politique et business lus par de nombreux expats et décideurs anglophones.

Luxembourg Times web et magazine, la marque de référence des anglophones

Réservez dès maintenant votre annonce, informations sur www.regie.lu

Pour tout renseignement complémentaire,
n'hésitez pas à nous contacter:

Tél.: (+352) 4993 9000 / Fax: (+352) 4993 9092
info@regie.lu / regie.lu

regie.lu

Coming up soon

Calendrier des manifestations

15

MARS 2021
Online

Online workshop: #REACT comment éviter les factures impayées



Gérer la trésorerie est un vrai défi pour les dirigeants d'entreprise. Ce dernier s'amplifie lorsque les clients ne paient pas leurs factures. Que peut-on faire pour prévenir le risque d'impayés ? Découvrez les astuces qui vous permettront d'agir en amont et d'améliorer votre communication commerciale.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda
[support\(at\)houseofentrepreneurship.lu](mailto:support(at)houseofentrepreneurship.lu) – (+352) 42 39 39 850

17

MARS 2020
Online

Online workshop: développer un site wordpress au rendu professionnel (LEVEL 2)



Ce workshop va se concentrer sur l'apparence graphique et les fonctionnalités du site, et comment mettre ces éléments au service d'une démarche commerciale grâce à une personnalisation de l'apparence du site, à une bonne mise en page, à l'ajout de fonctionnalités, etc.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda
[support\(at\)houseofentrepreneurship.lu](mailto:support(at)houseofentrepreneurship.lu)

■ ■ ■
PLUSIEURS DATES EN 2021
Online

Online workshop: le parcours du créateur d'entreprise



Vous lancez un nouveau business ou reprenez une entreprise existante au Luxembourg ? Laissez-vous guider par les conseillers de la House of Entrepreneurship, le point de contact unique pour les entrepreneurs. Participez à une prochaine session « Le parcours du créateur d'entreprise au Luxembourg », qui vous informera sur l'écosystème, le cadre réglementaire et les démarches à suivre.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda

■ ■ ■
SEVERAL DATES IN 2021
Online

Online workshop: the business starter journey



You are starting a business from scratch or buying an existing one in Luxembourg? Let's get guided by the advisors of the House of Entrepreneurship, the single point of contact for entrepreneurs. Attend the upcoming workshop « The business starter journey in Luxembourg » focusing on the ecosystem, regulatory framework and steps to follow.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda

25

MARS
— ET
22
AVR

Online

Online workshop: mybusinessplan – les étapes clés pour rédiger un business plan



La rédaction d'un business plan peut paraître fastidieuse, mais si vous croyez en votre projet, rien ne pourra vous décourager ! La House of Entrepreneurship vous donne quelques repères pour bien démarrer.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda

30

MARS 2021
Online

Online workshop: vendre avec le storytelling : petite histoire, grands résultats



Au cours de cet atelier les participants seront sensibilisés à l'intérêt de raconter une histoire plutôt que d'argumenter et de démontrer la valeur ou les qualités de leur produit ou service. Ils découvriront également les mécanismes qui font du storytelling un outil particulièrement performant pour la vente.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda
[support\(at\)houseofentrepreneurship.lu](mailto:support(at)houseofentrepreneurship.lu)

29

AVR

20

MAI

Online

Online formation: reprendre une entreprise – fondamentaux



La House of Entrepreneurship et la House of Training vous proposent un cycle de formations en 4 séances (LEVEL1) pour vous aider à comprendre les points essentiels de la reprise d'une entreprise.

■ Info: www.cc.lu rubrique Agenda

Upcoming Training Sessions

Upcoming Training Sessions
MAR • AVR 2021 — Merkur

125



HOUSE OF
TRAINING

ENTREPRENEURIAT & GESTION D'ENTREPRISE

Design Thinking – Fondamentaux

19.03.2021



FR

16h

Créativité et innovation

The Agile Principles and Mindset – (virtual classroom)

15.03.2021

Nouveau

EN

6h

Création et reprise d'entreprise

Reprendre une entreprise – Fondamentaux

29.04.2021



FR

16h

ORGANISATION INTERNE DE L'ENTREPRISE

ISO 9001 Foundation – Système de management de la qualité

29.03.2021



FR

8h

Amélioration des processus

RSE et Social - Agir sur le capital humain de l'entreprise

24.03.2021



FR

4h

Responsabilité sociétale de l'entreprise

RESSOURCES HUMAINES

Risques psychosociaux - Mieux prévenir, mieux gérer pour mieux travailler

26.04.2021



FR

21h

Qualité de vie au travail

Gestionnaire de formation - Rôle et mission

18.03.2021



FR

7h

Gestion de la formation

COMPTABILITÉ

Using Sage BOB 50 Accounting Software - Advanced

23.03.2021



EN

16,5h

Outils de comptabilité

Organisation et procédures comptables des petites et moyennes entreprises

23.03.2021



FR

32h

Analyse financière des entreprises - Maîtriser et exploiter les informations

16.03.2021



FR

32h

Méthodes et outils comptables de la gestion d'entreprise

DROIT

Droit des sociétés – Fondamentaux

04.05.2021



FR

16h

Droit des sociétés

Droit luxembourgeois de la sécurité sociale – Fondamentaux

03.05.2021



FR

14h

Droit du travail

FISCALITÉ

Fiscalité luxembourgeoise – Cours accéléré

29.03.2021



FR

8h

Introduction à la fiscalité

Connaître et appliquer les Prix de Transfert au Luxembourg

16.03.2021



FR

8h

Fiscalité des entreprises

INFORMATIQUE

Données personnelles et sécurité de l'information - Enjeux juridiques et nouvelles règles européennes

23.03.2021



FR

8h

Transformation digitale

Construire un site internet performant avec WordPress - Approfondissement

06.05.2021



FR

16h

Conception de site web

MARKETING & COMMUNICATION

Copywriting – Développer ses talents rédactionnels et toucher sa cible

04.05.2021



FR

8h

Techniques de marketing et communication

Community Management - Devenir Community Manager

22.03.2021



FR

32h

Communication digitale

COMMERCE

Responsable Achat - Optimiser ses achats généraux et de prestations de services

16.03.2021



FR

7h

Techniques de vente et d'achat

Devenir Responsable Achats – Parcours certifiant

28.04.2021



FR

56h

DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

Rhetorik - Professionell auftreten und sicher reden

21.04.2021



DE

7h

Communication professionnelle

Speaking in Business with Confidence

20.04.2021



EN

8h

Leadership et Management

Rolle und Aufgaben einer Führungskraft

22.03.2021



DE

7h

Index

3C Payment _25
216K Escape Room _84

1,2,3

A,B,C

A/2618 _24
Abarth _12
Abbott Laboratories _76
ADEM _34
Advantage GreenGate _25
Agence marocaine de développement du digital _32
Agence Nationale pour l'Information des Jeunes (ANIJ) _34
Airbus _38, 68
Alfa Roméo _12
ALIPA Group _18
Amrop _26
Ansay International _76
Appleton International Airport _76
Aquadud _84
ArcelorMittal _20
Armacell _22
art contemporain.lu _32
Artémis Productions _16
Association des compagnies d'assurances et de réassurances (ACA) _29
Association nationale des étudiants ingénieurs luxembourgeois (ANEIL) _6
ASMEP-ETI _43
Asteroid Foundation _37
Audi _7
Austin Straubel International Airport _76
B Medical Systems _20
Back Nora _36
Baldauff Marc _116
Bâloise _18
Balthes Alex _96
Banking Circle _22
Banque de Luxembourg _42, 78
Banque Mondiale _42, 54
Barnier Michel _58
Bausch François _29
Becker N. _32
Bee Secure _84
Beffort Thierry _14
Belval Plaza _16
Bemelmans-Merenne Cécile _48
Benetton _42
Bens Olivier _112
Bentz Carole _90
Bentz Jil _90
Bettendorffer Claudine _84
BGL BNP Paribas _22, 24
Biden Joe _68
Blanc Karine _7
BMW _42
Boeing _68
Bofferding _76
Bortuzzo Jacques _37
Brasserie Nationale _76
Brasserie Simon _96
Buck Nicolas _29
Bureau Van Dijk _42
Cactus _7, 8
Cadbury A _42
Caisse d'Epargne _25
Caisse Médico-Complémentaire Mutualiste (CMCM) _14
Cargolux _37
Carne _26
CDCL _78
Centre des technologies de l'information de l'Etat

(CTIE) _28, 32
Chambre de Commerce _29, 30, 32, 34, 36, 42, 47
48, 66, 90, 108, 110, 112
Chambre des Métiers _42
Chambre des salariés _36
ChemChain _82
Chevalier Martine _16
Chicago O'Hare International Airport _76
China Cultural Center in Luxembourg _37
China-Luxembourg Chamber of Commerce (CHINALUX) _37
Claren&Cie _7
Clarins _42
clc _47
Co-Développement _10
Codipro _18
Coffeeshops Knopes _84
Comes Nicolas _6
Comité des Vignerons indépendants _90
Commission européenne _54, 58
Conceptos Plasticos _12
Costantini _10
Cour de justice Européenne (CJUE) _58
Crawford Joan _72
Creos Luxembourg _29
Cuglietta Alfredo _14
Culver's _76
CUPRA _7

D, E
F, G

Da Vinci asbl _6
Damgé Stéphanie _38
Darbonne Luc _42
Dardenne Christophe _10
DataThings _25
Davies P _42
Decathlon _7, 42
Depoorter Philippe _78
Dessange Jacques _42
Detaillé Michèle _96
diego _18
Digital Factory _32
Docler Holding _84
Domaine Claude Bentz _90
Domaine L&R Kox _p96
Donnet Cédric _82
Doshi Jesal _20
Dow Chemical _82
Duquenne Eddy _16
École des Mines de Nancy _22
École polytechnique fédérale de Lausanne _90
Editpress _24
EFA _10
Eisenstein Charles _84
Electric _102
Electro Security _8
Emringer Manou _10
Encevo _37
Enovos _10, 12, 18
Ernster _47
Ernster Fernand _47
Institut Montaigne _42
ETIA _20
Euro-Asie _37
Facebook _25
Family Business Network (FBN) _42, 78
Favaro Renato _8
Fayot Franz _6, 20, 30, 37
FEDIL _6
Fernandes Joel _12
Ferragamo Ferruccio _72
Ferragamo Fiamma _72

Ferragamo Fulvia _72
Ferragamo Giovanna _72
Ferragamo James _72
Ferragamo Massimo _72
Ferragamo Salvatore _42
Ferragamo Wanda _72
Ferrokneppé _110
Feyereisen Henri-René _110
Fiat Chrysler Automobiles _12
Fiat _12
Film Fund Luxembourg _82
Firce Capital _16
FIS Global _76
Fisch Robert _18
Fischer _84
Fiserv _76
FLYER _18
Fondation ABBL _37
Fondation IDEA _30
Fontaine Betty _96
Ford _42
Forthomme Pierre _96
Fournage Christophe _16
Foyer _26
Frieden Luc _37, 66
Fruité _42
FSE _34
Fundera _76
Galerie Schortgen _32
Galleries Lafayette _42
Garage André Claren _7
GB Life _26
GE Healthcare Technologies _76
Gecko _p84
Geers Kersten _90
General Mitchell International Airport _76
Genista _8
Ghanimé Events _16
Ghanimé Valérie _16
Global Water Center _76
Goethals Grégory _82
Governance.com _22
GovTech Lab _28, 32
Gradel _38
Green Bay Port _76
Groupe BPCE _25
Groupe Fernand Hosri _42
Groupe Fiat _42
Groupe LG _42
Groupe LVMH _42

H, I, J

Haas Andrea _24
Handieu _25
Hansen Marc _28
Harvard Business School _72
Haute École de la Province de Liège _40
Haute École Robert Schuman _40
HEC Liège _42
Heineken _42
Heintz van Landewyck _78
Hepburn Audrey _72
HfM _102
HIPS Payment Group _22
Hirtt Pierre _6
Hitec Luxembourg _6
Hoffmann Frère _102
Hoffmann Michel _84
Hoffmann Pete _102
HoST _84
House of Biohealth _30
House of Entrepreneurship _42, 48, 84, 90

House of Training _34
Huawei Luxembourg _38
Hyundai _42
IFC Société Financière Internationale _42
Il Borro _72
ILNAS _32
Immobel _24
IMS _34
Individuum _84
INDR _29
INFINIQ _40
Infrachain _40
Institut de la Grande Région _30
International Institute for Management Development (IMD) _42, 66
ISEC _29
ISO _18
JAB Holding _78
Janssen Bart _22
Jeep _12
Jeitz Christophe _108
Jeitz Facchin Liliane _108
Jeitz Jacques _108
JMC International _10
Johnson Boris _58
Johnson _42
Jonk Entrepreneurs Luxembourg _6, 38
Just Arrived _12

K, L M, N

Kersch Dan _36
Kieffer Jean-Marc _78
Kinopolis Group _16
Koch _42
Kohl's _76
Kox Corinne _96
Krombach Georges _42, 78
Labaki Rania _42
Lamborghini _7
Lansberg L _42
Lasergame _84
Lauer Marc _29
Lenert Paulette _20
Lentz Mathias _76
LHoFT _84
Losch Luxembourg _7, 14
LouvignyMedia _82
Lux C.E.C. _116
Luxair _24
Luxembourg Association for Risk Management (ALRiM) _40
Luxembourg Centre for Systems Biomedicine (LSCB) _30
Luxembourg Confucius Institute _37
Luxembourg for Tourism _40
Luxembourg Institute of Health (LIH) _30
Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) _37, 38
Luxembourg Stock Exchange (LuxSE) _22
Luxembourg Tech School (LTS) _37
Luxinnovation _40, 84
Lyra Network _25
L'Oréal _42
Maison Moderne _42
MAN _7
Mandexpa _12
Manpower _76
Marecka Aga _25
Marquet Florence _24
Mathieu René _8
Mattarella Sergio _72
Meisch Claude _36
Meneghetti Filippo _16

Merkel Angela _58
Meyer Noëlle _42
Microlux _34
Millet Michel _110
Ministère de l'Économie _30, 36, 37, 42, 84
Ministère de la Digitalisation _28, 32
Ministère de la Famille, de l'intégration et à la Grande Région _34
Ministère de la Fonction publique _90
Ministère de l'Aménagement du territoire _62
Ministère de l'Environnement, du Climat et du Développement durable _36
Ministère de l'Énergie et de l'Aménagement du territoire _36
Ministère des Finances _36
Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Economie sociale et solidaire _36
Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse _36
Minneapolis-Saint Paul International Airport _76
Mohammadi Luca _82
Monroe Marilyn _72
Mousel François _78
Muller Carole _84
Muller Patrick _10
Murn Damjan _22
My Roots _8
myGuichet.lu _34
NASA _37
Nations-Unies _10
Nature Elements _112
Neoplan _7
Neuberg _110
Nguyen-Groza Gabriela _26
Northwestern Mutual _76
nyuko _84

O, P Q, R

OHB _38
OneLife _26
Ordre des Architectes et Ingénieurs-Conseils (OAI) _32, 116
Organisation mondiale du Commerce (OMC) _58
Osch Philippe _6
Panelux _10
Paprika Films _16
Parlement européen _58
Paul Wurth _25
Planet _25
Porsche _7
Pratt & Whitney Canada _18
Provost Luc _20
ProWein _90
PwC _25, 42, 78
Raymond Institute, USA _42
Reborn _84
Reiffers Marc _29
Relais & Châteaux _72
Renault _42
Restaurant Cômô _8
Ristorante Favaro _8
Roßbach Dennis _25
RTL _82

S, T, U

S.A.R. le Grand-Duc _32
S.A.R. le Prince Guillaume, Prince de Luxembourg _20
Sacred Heart University Luxembourg _40
Sanichauer _8

Sauerbruch Hutton _90
Sauerbruch Matthias _90
SEAT _7
Secci Fabio _14
Sergio Mattarella _72
Service de la formation professionnelle (SFP) _34
Serviflex _108
Siemens _42
SilverSquare _84
ŠKODA _7
smartMELAMINE _22
SNJ (Service National de la Jeunesse) _84
Société d'Exploitation de la tour Eiffel (SETE) _25
SOLEP _30
Solvay _82
Spuerkeess _12
Statec _54, 62, 67, 68
Steffen Traiteur _14
Stellantis _12
Sukowa Barbara _16
Swanson Gloria _72
Sybertz Hervé _116
SYBX Group _25
Syn2Cat _84
Tarantula _16
Tavolacci Nadine _26
Teisseire _42
Telindus _26
Terra Vital _112
Tetrao _22
Thales Alenia Space _38
The Kindness Group _84
Theis Marc _96
Thelen Carlo _36, 110, 112
Thomson Reuters _42, 76
TITK Group _22
Total Luxembourg _16
Trauffer Marco _6
Turmes Claude _29, 54
Uleia Sorina _82
UNICEF Luxembourg _12
University of Trier _40
University of Wisconsin-Madison _76
University of Wisconsin-Milwaukee _76
Université de Lorraine _29, 40
Université du Luxembourg _25, 29, 37
Université libre de Bruxelles _29
Used Cars by Losch _7

V, W, X Y, Z

Valentiny hvp architects _90
Vannini Francesco _82
Viola Robert _32
Vitruvian Partners _26
Volkswagen _7, 14
Von der Leyen Ursula _58
Vow ASA _20
Voyages Emile Weber _12
Wall Mart _42
Ward J _42
Wealins _26
WEF _66
Wester Romain _20
Wienands Martin _102
Willems Mario _8
Wisconsin Economic Development Corporation _76
Xardel Démolition _10
Youtube _32
Yves Rocher _42
Zajac Agnieszka _24
Zoom _37
Zullo Lorenzo _82

Impressum

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

Tél: (+352) 42 39 39 380
Fax: (+352) 43 83 26
E-mail: chamcom@cc.lu
Internet: 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

Directeur

Communication et Marketing

Patrick Ernzer — patrick.ernzer@cc.lu

Rédactrice en Chef

Corinne Briault — corinne.briault@cc.lu

Rédaction

Lucie Barberini — lucie.barberini@cc.lu

Hannah Ekberg — hannah.ekberg@cc.lu

Sonia Jourdan — sonia.jourdan@cc.lu

Catherine Moisy — catherine.moisy@cc.lu

Marie-Hélène Trouilleux —
marie-helene.trouilleux@cc.lu

Illustration de la couverture

Julie Wagener

Collaborations

Fondation IDEA
Affaires économiques,
Chambre de Commerce
Affaires Internationales,
Chambre de Commerce

Photographes

Laurent Antonelli
Emmanuel Claude
Marie de Decker
Pierre Guersing
Matthieu Freund-Priacel
Michel Zavagno
Jean-Christophe Verhaegen /SIP
Julien Warnand/SIP
Mimram Ingénierie
Fabeck Architectes
Romain Girtgen
Monika Sosnowska
Marion Lohner

Conception graphique du poster

Florence Weiser /
Chambre de Commerce

Direction Artistique et mise en page

Iola strategy&design

Tirage

37.000 exemplaires



Régie

2 rue Christophe Plantin
L-2339 Luxembourg
Tél: (+352) 4993 9000
E-mail: info@regie.lu
Internet: www.regie.lu

Régie publicitaire

Regie.lu S.A.

Communiqués de presse

merkur@cc.lu

Prochaine édition

14 mai 2021



Please Recycle

Finished reading this publication?
Archive it, pass it on or recycle it.



Les articles publiés et signés n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs et ne reflètent pas forcément l'opinion de la Chambre de Commerce, qui ne peut donner aucune garantie expresse ou implicite sur l'exactitude, l'exhaustivité, la véracité, l'actualité, la pertinence ou la fiabilité des informations figurant dans le Merkur.

© Copyright 2020 - Chambre de Commerce, tous droits réservés. Toute reproduction totale ou partielle est interdite et la propriété exclusive de la Chambre de Commerce. Si vous souhaitez obtenir des droits d'utilisation du contenu/de reproduction, contactez Luxembourg Organisation For Reproduction Rights, Luxorr: www.lord.lu



NOS GUIDES PRATIQUES PROPOSENT

- ✓ **UN CONTENU STRUCTURÉ ET ILLUSTRÉ**
- ✓ **UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE**
- ✓ **DES CONSEILS AVISÉS**
- ✓ **DES SOLUTIONS AUX DIFFICULTÉS ANTICIPÉES**



Téléchargez ou commandez gratuitement votre version imprimée sur www.cc.lu, rubrique « Publications ».

T.: (+352) 42 39 39 - 380 • pub@cc.lu • 7, rue Alcide de Gasperi • L-2981 Luxembourg

**CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG**
POWERING BUSINESS

SUIVEZ-NOUS :    @CCLUXEMBOURG

WWW.CC.LU

The Making of...

Florence Weiser

Illustratrice, Florence Weiser a grandi au Luxembourg. Elle a fait ses études d'illustration à l'ESA Saint-Luc de Bruxelles, puis a suivi des spécialisations en graphisme et webdesign à l'Ecole des Gobelins et à Estienne à Paris. Elle travaille le plus souvent pour la littérature jeunesse, les domaines culturels et associatifs, ainsi que la presse. La plupart de ses clients sont établis à Paris, Bruxelles et au Luxembourg. (Tiré de 60 Illustrators of Luxembourg, CartoonArt asbl).

« Je vis et travaille entourée d'un immense jardin rempli de plantes et d'animaux, ce qui est très bon pour l'inspiration. »

Florence Weiser,
illustratrice



1

Inspiration

Je vis et travaille entourée d'un immense jardin rempli de plantes et d'animaux, ce qui est très bon pour l'inspiration. A travers mon travail, j'essaie de montrer qu'il est possible de traiter presque tous les sujets de manière ludique et légère.



2

Processus créatif

Je suis partie de la notion d'arbre généalogique pour créer ces personnages-fleurs et les décliner pour chaque rubrique du poster.



4

Couleurs

J'aime utiliser des palettes de couleurs limitées pour plus de force dans l'image.



3

Composition

Les lettres du texte sont dessinées à la main une par une, ce qui permet de garder la notion de l'humain, essentielle aux entreprises familiales. Je réalise également tous les croquis à la main pour trouver la meilleure composition. Ensuite, je les mets en couleurs sur tablette.



SI LE CŒUR D'UN LION BAT DANS TA POITRINE ...



... LÀ MAINTENANT IL DEVRAIT S'EMBALLER !

Le nouveau MAN TGX INDIVIDUAL LION S.
Simply my truck.

Ceux qui donnent le meilleur d'eux-mêmes ne méritent rien de moins que ce qui leur est dû*. Montez à bord ! Le MAN TGX INDIVIDUAL LION S unit un design époustouflant à un confort de conduite suprême. L'extérieur exclusif avec ses garnitures dynamiques attire l'attention sur la route, tandis que l'intérieur offre une atmosphère agréable grâce à la plus grande cabine dessinée par MAN, le pack Driver Comfort, une série d'éléments de style et en option les équipements MAN Individual. Le MAN TGX INDIVIDUAL LION S est le roi de la route, qui conquerra tous les cœurs des routiers et autres transporteurs passionnés. #SimplyMyTruck
www.truck.man.eu/lu

LOSCH
LUXEMBOURG

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

59, rue Gabriel Lippmann · L-6947 Niederanven
T. 34 91 85 - 1 · F. 34 91 90 · info.ltvb@losch.lu



* Le MAN TGX : « Truck of the Year 2021 »



“Votre entreprise,
vos projets, vos proches.
Ce qui compte pour vous,
compte pour nous.”

Nous finançons, gérons, transmettons le patrimoine
professionnel et familial de ceux qui entreprennent.
À la façon d'un banquier privé.

Tél. : 49 924 31 00 • www.banquedeluxembourg.com