

LES CAHIERS

ÉCHANGES

INTERNATIONAUX

FRANCE - LUXEMBOURG



**Deux économies tournées
vers le futur**

**Un partenariat majeur au
cœur de l'Union européenne**

**Coopération transfrontalière:
des enjeux renouvelés**

VOUS CHERCHEZ UN PARTENAIRE POUR VOUS LANCER DANS L'EXPORT ?



**BGL
BNP PARIBAS**

La banque
d'un monde
qui change

SOMMAIRE



FRANCE - LUXEMBOURG



- 6 « Une Union européenne ambitieuse et solidaire »
S.E.M Bruno PERDU, *ambassadeur de France au Luxembourg*
- 8 Entre nos deux pays, « La meilleure connaissance de l'autre est le gage pour développer les relations »
S.E.Me Martine SCHOMMER, *ambassadeur extraordinaire et plénipotentielle du Luxembourg en France*
- 10 « Un partenariat stratégique »
Jean ASSELBORN, *ministre des Affaires étrangères et européennes du Grand-Duché du Luxembourg*
- 12 « Toutes les grandes agences confirment la notation AAA du Grand-Duché »
Pierre GRAMEGNA, *ministre des Finances du Grand-Duché du Luxembourg*
- 15 Une banque multi-métiers internationale
Arnaud JACQUEMIN, *Administrateur Délégué de SGBT et Responsable Pays au Luxembourg pour le groupe Société Générale*
- 17 La coopération transfrontalière se renforce
- 18 Visite historique du Grand-Duc du Luxembourg en France
- 21 Le Luxembourg anticipe l'économie de demain
- 22 Un cabinet indépendant à l'écoute de ses clients
Pierre-Alexandre DEGEHET, *Associé chez Bonn Steichen & Partners*
- 25 La place financière luxembourgeoise se réinvente



- 27** « La Cyber-Résilience sera le défi de la seconde moitié du XXI^{ème} siècle »
Yves REDING, *CEO EBRC, Luxembourg/Paris*
- 29** France-Luxembourg : la loi de non-double imposition adoptée
- 30** « Nos deux pays gagnent à toujours mieux se connaître »
Laurence SDIKA, *secrétaire générale du BCFL et directrice de la mission économique luxembourgeoise en France (ambassade du Luxembourg en France et Chambre de commerce du Luxembourg)*
- 33** « Un acteur-clé dans la construction du futur énergétique du Luxembourg »
Erik VON SCHOLZ, *CEO d'Enovos Luxembourg*
- 34** Allier efficacité énergétique et attitude écoresponsable
Arnaud BLAUWART, *Directeur Général d'Enovos France*
- 36** « Le partenariat économique et commercial franco-luxembourgeois est amené à se développer »
Carlo THELEN, *directeur général de la Chambre de commerce au Luxembourg*
- 38** CCI France Luxembourg : un sésame pour les porteurs de projets et les entreprises françaises en activité !
Fabrice PONCÉ, *président de la Chambre française de commerce et d'industrie au Grand-Duché du Luxembourg (CFCI)*
- 40** « La qualité est plus élevée qu'ailleurs et le marché très compétitif... »
Gervais PELISSIER, *Directeur général Europe d'Orange*
et Werner DE LAET, *Directeur général Luxembourg d'Orange*
- 43** Grand Prix V.I.E. 2019 au Luxembourg : quatre lauréats
- 44** « Nous sommes heureux d'accueillir des start-up luxembourgeoises »
Roxanne VARZA, *directrice de la Station F*
- 46** Le développement de l'IA, priorité commune
- 47** « Notre ambition : devenir le partenaire de confiance des entrepreneurs »
Sasha BAILLIE, *directrice générale de Luxinnovation*
- 48** « Nous orientons tous nos efforts vers la satisfaction de nos clients... »
Michel PERIN, *directeur général de Renault Luxembourg*



- 50** Un marché automobile dynamique
- 51** Le Grand-Duché mise sur la production d'énergie renouvelable
- 52** « Accompagner la croissance soutenue de l'économie »
Vincent HEIN, économiste au sein de la fondation IDEA, Luxembourg
- 54** « La France, première place de gestion financière en Europe continentale »
Éric PINON, président de l'Association française de la gestion financière
- 56** Une capitale cosmopolite et multiculturelle
Lydie POLFER, bourgmestre de la Ville de Luxembourg
- 58** Une approche innovante de la gestion de patrimoine
Vanessa DUFOUR, responsable du Wealth Management chez Belfius
- 61** Grande région : une coopération transfrontalière accrue
- 64** Développer la coopération transfrontalière
Dorothee HABAY-LÊ, directrice du GECT Alzette Belval
- 66** Agora : à la reconquête des friches industrielles du Grand-Duché
Vincent DELWICHE, Directeur Général AGORA, Luxembourg
- 69** Aménager Alzette-Belval
Mathieu KLEIN, président du conseil d'administration de l'EPA Alzette-Belval
- 72** « La plateforme « ville intelligente » ouverte à tous »
Julien VIAN, directeur général du service de la communauté de communes Pays Haut Val d'Alzette et **Patrick RISSER**, chargé de l'aménagement à la communauté de communes



En couverture : LL.AA.RR le Grand-Duc et la Grande-Duchesse reçoivent en audience Emmanuel Macron, Président de la République française et son épouse Brigitte Macron.

LES CAHIERS ECHANGES INTERNATIONAUX : • Directeur de la publication :

Jean-Pierre KALFON© • Edition OPAS - BP 306 - 75525 PARIS Cedex 11 -
 Tél. : 01 49 77 49 00 - Fax : 01 49 77 49 46 - RCS Paris B 333 953 123 - TVA intra-
 communautaire : FR 22 333 953 123 - ISSN 2431-7683 • **Rédactrice en chef :**
 Sophie SCHNEIDER • Imprimée en U.E. • Régie publicitaire: OCIREP -
 15, rue des Voisins - CP 517 CH - 1211 GENÈVE 4 - Suisse



À L'AÉROPORT DE LUXEMBOURG, ACCUEIL DU PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE, EMMANUEL MACRON, PAR LE PREMIER MINISTRE XAVIER BETTEL.

RÉPUBLIQUE F



« UNE UNION EUROPÉENNE AMBITIEUSE ET SOLIDAIRE »



S.E.M Bruno PERDU, ambassadeur de France au Luxembourg

La relation transfrontalière entre la France et le Luxembourg est particulièrement importante notamment pour l'économie de nos territoires, la place des travailleurs frontaliers dans l'économie du Luxembourg, les déplacements pendulaires quotidiens. Les enjeux européens ou climatiques sont également placés sous la convergence de vues entre les deux pays.

Échanges Internationaux. Comment en quelques mots caractériser la densité de la relation entre la France et le Luxembourg en 2018 ? Les contacts au plus haut niveau ont été fréquents, récemment, entre la France et le Luxembourg. Vous avez vous-même présenté cette relation d'exception comme étant « au plus haut niveau » ?

Bruno Perdu / Le Grand-Duché est un partenaire et allié précieux de la France. Nos relations politiques, économiques et culturelles, intenses et de qualité, tiennent à l'histoire, à la proximité géographique, à la francophonie, mais aussi à nos positions proches sur les dossiers européens et internationaux. Les contacts à haut niveau entre nos chefs d'État et de Gouvernement, entre nos ministres et entre les représentants de nos institutions sont nombreux, réguliers et directs. L'année 2018 a été en cela un cru exceptionnel. La visite d'État du Grand-Duc et de la Grande-Duchesse en France, particulièrement remarquée et appréciée, restera dans les mémoires un témoignage de l'intensité de nos relations bilatérales. À cette occasion, le président de la République a évoqué les « amitiés naturelles, évidentes entre nos deux pays (...) qui reposent sur une très longue histoire croisée, et sur tout ce que nous avons en partage : des valeurs, la langue française, une frontière, une appartenance et un attachement profond à l'Union européenne ». Le Grand-Duc a répondu : « Le rapport de mon pays à la France est hors norme : c'est en fait d'intimité dont il convient de parler (...) la France occupe une part essentielle dans la vie de mon pays et il en sera toujours ainsi. »

Travaillant côte à côte en faveur de l'intégration européenne depuis plus que soixante ans, la France et le Luxembourg ont réaffirmé lors de cette rencontre leur volonté d'œuvrer

ensemble en faveur d'une Union européenne ambitieuse et solidaire qui protège ses citoyens et les valeurs européennes, assurant que l'Europe ait une voix forte sur la scène internationale. La France et le Luxembourg ont aussi souligné leur partenariat étroit dans le domaine de la protection de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique.

E.I. La France partage avec le Luxembourg des flux d'échanges et d'investissements denses. Comment analyser ces échanges et en quoi constituent-ils un atout important, pour chacun des deux pays dans le cadre notamment de la transformation numérique de l'économie ?

B.P. / Le Luxembourg est un pays prospère et attractif en raison de sa stabilité politique, juridique et économique, mais aussi de son ouverture multiculturelle et de son plurilinguisme. C'est un pays attachant, généreux, ouvert et audacieux qui a su diversifier son économie dans les secteurs de l'innovation et des nouvelles technologies, qui est pionnier dans de nombreux domaines comme la digitalisation de l'économie, les *fintech*, la finance verte, les banques de données, le spatial, l'intelligence artificielle, autant de domaines dans lesquels nos pays peuvent partager leurs talents et développer des synergies.

Le Luxembourg est un partenaire économique stratégique pour la France qui est très présente dans le modèle économique du Grand-Duché. De nombreuses et importantes sociétés françaises y sont implantées, notamment dans le secteur bancaire et de l'assurance mais aussi dans le secteur diversifié des services, des cabinets d'avocats et audit, de l'artisanat, du commerce et de l'hôtellerie et de la restauration, de l'information et de la

communication, des centres de recherche et de formation. C'est donc tout naturellement que notre pays souhaite prendre sa place dans la digitalisation de l'économie, y compris par des start-up présentes à Luxembourg.

On recense près de 900 filiales de sociétés françaises au Luxembourg employant 19 700 salariés et réalisant un chiffre d'affaires de plus de 11 milliards d'euros. La France apporte en outre au Luxembourg une ressource humaine qualifiée de près de 100 000 travailleurs frontaliers qui représentent 22 % de la main-d'œuvre du grand-duché. Ils contribuent ainsi au développement économique et à la prospérité du pays. Leur pouvoir d'achat profite également au Nord lorrain.

Sur le plan commercial, les échanges bilatéraux qui ont représenté 3,8 milliards d'euros en 2017, en augmentation de près de 8 %, affichent aussi une belle vitalité, et les chiffres disponibles pour 2018 montrent que ces bons résultats seront dépassés. La France est le troisième client et le troisième fournisseur du Grand-Duché. Le commerce bilatéral dégage un solde de 573 millions d'euros en faveur de la France. Les investissements croisés avec la France sont aussi très élevés. Selon le FMI, le stock d'investissements directs (IDE) en France en provenance du Luxembourg représente 136 milliards d'euros, faisant du Luxembourg (incluant les holdings étrangères) le premier investisseur étranger dans l'Hexagone.

Le Luxembourg est un centre financier diversifié qui offre des produits et des services sophistiqués à une clientèle internationale. La France connaît bien et apprécie la place financière luxembourgeoise puisque seize banques françaises dont trois dominent par leur importance et les grands assureurs français y sont implantés. La domiciliation des fonds d'investissement s'est développée au

Luxembourg de manière telle que le Grand-Duché, avec plus de 4 000 milliards d'euros, est devenu le premier centre européen en la matière. La place financière parisienne est, elle aussi, un centre important, leader en Europe en matière de gestion financière de fonds et de mandats, avec 4 000 milliards d'euros d'actifs sous gestion. Les forces et les complémentarités de nos places constituent un atout pour l'Europe.

E.I. Comment définir les enjeux attachés aux relations transfrontalières, par exemple en termes de transports, et les évolutions récentes dans ce cadre après le sommet franco-luxembourgeois de mars 2018 ?

travailleurs, qui résident en Lorraine, attendent tout naturellement de leurs communes des services publics de qualité, installations scolaires, sportives, sociales et culturelles comme les écoles ou les crèches). Sans la présence de cette force de travail sur le territoire et des entreprises sur leur sol, les communes se voient cependant démunies de recettes professionnelles nécessaires pour assurer le fonctionnement de ces services publics de façon satisfaisante.

Lors de la visite d'État du Grand-Duc et de la Grande-Duchesse en France en mars 2018, la France et le Luxembourg ont exprimé leur volonté conjointe de refonder les relations transfrontalières pour trouver un meilleur équilibre des territoires, et de créer de

Nous avons ensemble l'ambition de voir la Grande Région devenir le laboratoire d'une Europe des régions. Il s'agit aussi de lever les obstacles juridiques et administratifs à une coopération renforcée dans les secteurs économiques, sociaux et culturels et de profiter des opportunités de développement dans les domaines de l'innovation, de la numérisation et du développement durable. Cette ambition est aussi au centre d'une déclaration commune signée en décembre dernier entre la France et le Benelux.

E.I. Là où le foncier est rare au Luxembourg, la France peut accueillir des entreprises et des emplois. Aujourd'hui au sein de l'espace européen, une telle perspective rencontre-t-elle des freins de nature administrative ou fiscale ?

B.P. / Alors que les deux territoires de part et d'autre de la frontière appartiennent au même marché unique européen, le développement économique de ces territoires est très différent car les structures administratives et les cadres juridiques, réglementaires et législatifs sont évidemment différents et relèvent de la souveraineté des États, mais une réflexion prospective prometteuse est en cours sur un modèle de croissance maîtrisée et partagée, profitable aux deux pays, qui atténuerait les problèmes croissants de mobilité et d'environnement, de pénurie de terrains et de ressources humaines. Il s'agirait de réfléchir à notre modèle de développement ensemble. Aplanir les complexités et les divergences administratives au travers de nos frontières, c'est un défi vital que nous devons relever ensemble au sein de la Grande Région et plus généralement dans toutes les régions frontalières en Europe, pour mieux préparer nos économies à la compétitivité internationale, renforcer notre productivité, rapprocher nos sociétés et nos citoyens, renforcer au sein de l'Europe nos solidarités et nos convergences économique, fiscale, éducative, sociale et de santé, de défense et de sécurité civile.

B.P. / La Grande Région, composée de cinq régions appartenant à quatre pays (France, Allemagne, Belgique et Luxembourg), constitue le plus grand marché de travail transfrontalier au sein de l'Union européenne, avec un bassin de vie et d'emploi de 11,5 millions d'habitants dont 230 000 sont des travailleurs frontaliers.

Dans cet espace, notre relation transfrontalière avec le Luxembourg est particulièrement importante notamment pour l'économie de nos territoires, au regard de la place des travailleurs frontaliers dans l'économie du Luxembourg, mais également au regard des déplacements pendulaires quotidiens. Ces

meilleures conditions de vie et de travail pour les citoyens de part et d'autre de la frontière, en valorisant nos complémentarités économiques dans une meilleure répartition des fruits de notre coopération.

Tenant compte du déséquilibre de développement économique entre nos territoires, le Luxembourg a ainsi accepté de cofinancer, à parts égales et dans la limite de 120 millions d'euros, les investissements sur le sol français d'installations ferroviaires et de parkings relais, pour faciliter la mobilité de nos travailleurs frontaliers et désengorger les embouteillages quotidiens, en favorisant ainsi l'utilisation des transports en commun.

E.I. Comment définir les enjeux attachés aux relations transfrontalières, par exemple en termes de transports, et les évolutions récentes dans ce cadre après le sommet franco-luxembourgeois de mars 2018 ?

B.P. / Le traité de coopération franco-allemand d'Aix-la-Chapelle, qui comporte des propositions concrètes en matière de coopérations transfrontalières, pourrait avoir valeur de « modèle pilote » pour favoriser les synergies entre les territoires en facilitant les déplacements et la réalisation de projets transfrontaliers. ■



© Julien Garroy Editpress

ENTRE NOS DEUX PAYS, « LA MEILLEURE CONNAISSANCE DE L'AUTRE EST LE GAGE POUR DÉVELOPPER LES RELATIONS »



S.E.Me Martine SCHOMMER, ambassadeur extraordinaire et plénipotentielle du Luxembourg en France

Martine Schommer revient dans cet entretien sur les liens bilatéraux très denses, les perspectives actuelles et futures, notamment sur le plan des échanges économiques, mais aussi sur les enjeux européens.

©DR

Échanges Internationaux. Entre deux membres de l'Union européenne, et entre deux pays voisins, qui partagent des liens frontaliers denses, la relation bilatérale qui unit la France et le Luxembourg est étroite. Comment analysez-vous votre mission d'ambassadeur du Luxembourg en France ?

Martine Schommer / Il est vrai que les relations entre le Luxembourg et la France sont intenses. Les rencontres entre responsables politiques sont régulières et les échanges économiques importants.

En tant qu'ambassadeur, je ne peux que m'en réjouir et voir comment intensifier encore ces relations.

De nouvelles pistes sont à explorer et des niches à élargir. Cela va de la coopération dans le domaine des Fintech, du numérique et des start-up jusqu'aux industries créatives. Il revient à l'ambassade de travailler avec tous les acteurs impliqués pour les intéresser aux opportunités au Luxembourg.

Une fonction qui revient toujours et encore aux ambassadeurs, y compris entre pays voisins, c'est de mieux faire connaître le pays, ses spécificités, ses contraintes et ses engagements dans les domaines économique et culturel.

La meilleure connaissance de l'autre est le gage pour réussir à développer les relations et à éviter des malentendus et des vues stéréotypées. Ceci n'est pas une langue de bois, mais une réalité quotidienne.

E.I. Comme vous l'avez souligné dans un entretien récent, le Luxembourg est apprécié pour son esprit européen et pour son engagement en faveur de la construction européenne.

À la veille des élections européennes et avant cela, de l'échéance au 30 mars pour le Brexit, en quoi l'apport du Luxembourg à l'Union européenne et aux institutions européennes est-il important tout particulièrement ?⁽¹⁾

M.S. / Je crois pouvoir dire que le Luxembourg a compris très tôt, et ce par nécessité et intérêt, que la paix, la sécurité et la prospérité du pays dépendent d'une coopération étroite avec et entre ses voisins.

L'Union économique et monétaire avec la Belgique, le Benelux, la Communauté européenne du charbon et de l'acier, et finalement l'Union européenne représentent les différentes enceintes qui ont été indispensables pour le développement du Luxembourg.

Le Luxembourg a aussi la chance d'héberger un certain nombre d'institutions comme la Cour de justice de l'Union européenne, la Cour des comptes européenne ou encore la Banque européenne d'investissement. Pendant trois mois de l'année les réunions du Conseil des ministres se tiennent dans notre capitale.

Pour nous l'Union européenne est un marché unique régi par les quatre libertés, mais aussi un territoire qui partage des valeurs communes et agit en faveur de ces valeurs et principes sur la scène internationale.

La solidarité européenne nous tient particulièrement à cœur. Nous vivons donc l'Europe au quotidien.

Il est donc plus que normal que la situation actuelle de l'Union européenne nous inquiète.

Ceci vaut autant pour le Brexit que pour les dissensions entre membres sur les questions de droits et valeurs ou sur le degré de solidarité en matière d'immigration.

E.I. Comment analyser la relation économique bilatérale, et ses évolutions récentes ?

M.S. / En matière de biens la France est 2^e client du Luxembourg et 3^e fournisseur, et en matière de services 3^e client et 5^e fournisseur. Cette situation est assez stable et ne risque pas de subir des changements importants. Mais derrière ces chiffres se cachent des secteurs pour lesquels les relations se développent plus activement que d'autres. C'est notamment le cas pour le numérique mais aussi les énergies renouvelables.

Je signale que lors du salon Pollutec à Lyon, le Luxembourg était représenté avec plus de 50 sociétés exposant et/ou participant à la journée luxembourgeoise au salon.

On peut aussi constater une présence impressionnante des différentes filières de l'immobilier du Luxembourg au Mipim à Cannes.

Avec le Business Club France-Luxembourg qui regroupe désormais plus de 220 entreprises, nous mettons parfois aussi l'accent sur des volets moins traditionnels mais pas moins importants comme l'entrepreneuriat au féminin.

Des groupes de travail sectoriels du Business Club France-Luxembourg (BCFL) suivent les développements et font part de leurs préoccupations aux ministres et hauts responsables luxembourgeois et aux partenaires français lors des rencontres du BCFL.

E.I. Quelle est votre analyse des enjeux transfrontaliers en 2019, avec quels dossiers majeurs ?

M.S. / Lors de la visite d'État de LL.AA.RR. le Grand-Duc et la Grande-Duchesse en France en mars 2018, les sujets transfrontaliers ont été au cœur des débats. Le volet



ACCUEIL PAR EMMANUEL ET BRIGITTE MACRON DE LL.AA.RR. LE GRAND-DUC ET LA GRANDE-DUCHESSE AU PALAIS DE L'ÉLYSÉE.

opérationnel des enjeux transfrontaliers a été abordé lors du premier séminaire intergouvernemental France-Luxembourg en marge de cette visite d'État. Un certain nombre d'accords y ont été signés.

Il nous revient de les ratifier pour les mettre en vigueur dès que possible. Cela vaut notamment pour le protocole d'accord en matière de transport transfrontalier qui est destiné à faciliter les échanges et la mobilité dans les années à venir.

Les questions de mobilité et de mieux vivre ensemble sont certainement les plus pressantes. À la base, les parties de chaque côté de notre frontière commune doivent accepter et comprendre que notre développement est commun et lié.

Nous vivons dans un même bassin de développement économique qu'il convient de façonner ensemble pour l'avenir.

Sur certaines questions, nous n'avons pas tout à fait la même approche. Il ne sert ici à rien de vouloir s'imposer à l'autre, mais d'être inventifs ensemble pour trouver de nouvelles pistes de solution, et ce dans le respect de la spécificité de l'autre.

Je pense ici à des sujets comme la santé, la formation professionnelle ou encore l'avenir de la centrale nucléaire de Cattenom.

E.I. Pouvons-nous évoquer également la relation bilatérale à travers le prisme de la culture ?

M.S. / Comme déjà indiqué plus haut, la charge d'un ambassadeur bilatéral consiste toujours et encore à mieux faire connaître son pays à ses voisins. C'est aussi le cas en France où certains nous connaissent bien, d'autres moins, et où beaucoup ont encore des pans entiers du Luxembourg à découvrir. La culture est ici un vecteur des plus précieux pour montrer le Luxembourg autrement. Avec une population composée presque par moitié de non-nationaux le monde artistique au Luxembourg est très particulier, puisqu'il réunit des personnes d'horizons très variés.

Notre mission culturelle en France offre une programmation très variée qui permet au grand public de découvrir la création luxembourgeoise. En 2019, le Luxembourg sera pays à l'honneur au salon Révélation fin mai, qui réunit les métiers d'art au Grand Palais. Les productions et coproductions cinématographiques luxembourgeoises seront présentes au Festival de Cannes. Au festival du film francophone d'Angoulême cet été, le Luxembourg sera invité d'honneur. On trouvera aussi les artistes luxembourgeois aux rencontres de la photographie à Arles et le théâtre de notre pays au festival d'Avignon.

La plupart de ces actions se font en partenariat ou en étroite collaboration avec des institutions ou acteurs français. C'est une autre manière de renforcer les liens et de créer ensemble.

Je ne voudrais pas manquer de signaler que la ville luxembourgeoise d'Esch-sur-Alzette sera ensemble avec sa région frontalière française, la communauté des communes du pays Haut Val Alzette, Capitale européenne de la culture en 2022. Les préparatifs sont en cours. Ce sera une occasion unique pour montrer que culture, transfrontalier et Europe sont complémentaires.

E.I. Comment vivez-vous vos fonctions à Paris ?

M.S. / J'apprécie hautement de pouvoir contribuer à renforcer nos relations avec la France après avoir fait mes études dans ce pays il y a bien longtemps. Les Luxembourgeois regardent vers la France et en attendent beaucoup. C'est le cas pour l'avenir de l'Union européenne, pour nos relations transfrontalières, pour la culture et le monde académique. Comme ambassadeur luxembourgeois en France je vois tant d'opportunités pour notre pays, notre économie, notre monde de la culture, que je ne peux que regretter de n'avoir pas plus de 24 heures par jour. ■

[1] Cet entretien a été réalisé au mois de janvier 2019.

« UN PARTENARIAT STRATÉGIQUE »



Jean ASSELBORN, ministre des Affaires étrangères et européennes du Grand-Duché du Luxembourg

Alors que la construction de l'Europe est au cœur de la politique étrangère française et luxembourgeoise, ce partenariat bilatéral se poursuit dans le cadre de la Commission Intergouvernementale franco-luxembourgeoise. Retour sur les grandes questions européennes et internationales qui animent le Grand-Duché et l'Hexagone.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous Monsieur le Ministre, revenir sur votre vision des relations franco-luxembourgeoises et des grands dossiers dans ce domaine actuellement ?

Jean Asselborn / L'histoire a laissé une forte empreinte française au Luxembourg : son droit, ses institutions, son enseignement, et le rôle de la langue française en portent témoignage.

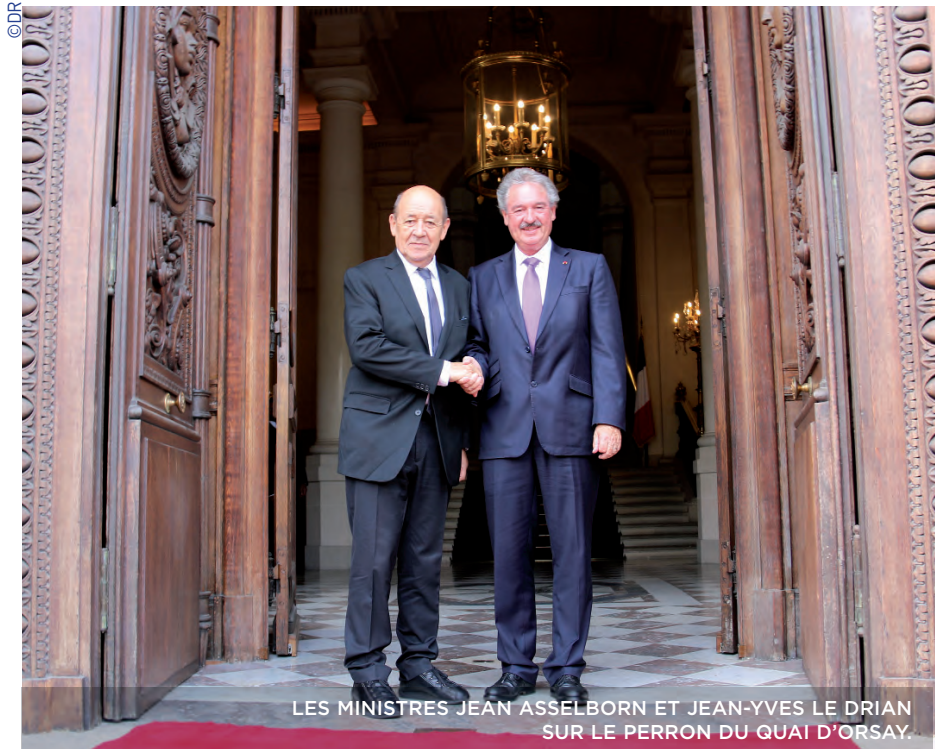
Depuis plus de soixante ans, le Luxembourg et la France œuvrent côte à côte à la réalisation de l'intégration européenne, conçue par Robert Schuman et Jean Monnet. Le dynamisme de nos relations a été souligné par la visite d'État du couple grand-ducal à Paris en mars 2018.

La proximité géographique et une large convergence de vues sur les grands dossiers européens font des relations franco-luxembourgeoises un partenariat stratégique. Nous partageons une vision progressiste de la société européenne, centrée sur le respect des valeurs fondamentales et des libertés des citoyens.

Alors que cinquante mille Français sont établis au Luxembourg, quelque quatre-vingt-dix mille Français franchissent chaque jour la frontière pour venir travailler au Luxembourg, et environ neuf cents entreprises françaises se sont installées au Grand-Duché.

On dénombre par ailleurs environ dix mille Luxembourgeois résidant dans l'Hexagone, dont quatre mille étudiants. Parmi les villes universitaires les plus prisées figurent Strasbourg, Paris, Metz et Nancy, mais aussi Aix.

Au-delà de la dimension « citoyenne » de nos échanges, ce partenariat se poursuit dans le cadre de la commission intergouvernementale franco-luxembourgeoise, qui représente le principal levier institutionnel sur les questions frontalières entre le Luxembourg et la France.



LES MINISTRES JEAN ASSELBORN ET JEAN-YVES LE DRIAN SUR LE PERRON DU QUAI D'ORSAY.

Un premier séminaire intergouvernemental franco-luxembourgeois s'est d'ailleurs tenu le 20 mars 2018 à Paris. Des accords ont été signés dans le domaine du transport transfrontalier, de la coopération scientifique et universitaire, de la coopération administrative dans le domaine du travail, et de la fiscalité.

Sur ce dernier point, notons qu'à travers la nouvelle convention de non-double imposition, la France et le Luxembourg ont fait un pas en avant décisif, en réaffirmant leur volonté de coopération dans un domaine qui revêt une importance particulière pour nos deux pays.

Nos pays dialoguent également sur la sûreté nucléaire et la radioprotection, qui intéressent fortement le Luxembourg en raison de la proximité de la centrale nucléaire de Cattenom du territoire luxembourgeois.

E.I. Dans un contexte européen marqué notamment par le Brexit, pensez-vous que la relation franco-luxembourgeoise puisse se renforcer ?

J.A. / Si le Royaume-Uni a choisi de quitter l'Union européenne, l'unité des 27 tout au long des négociations témoigne de l'importance que les États membres attachent au projet européen et à ses valeurs. En même temps le Brexit nous met face à d'innombrables défis en termes de préservation des quatre libertés, d'interdépendance économique des États membres, ou encore de positionnement de l'Union européenne sur la scène internationale.

La France et le Luxembourg partagent la vision d'une Union européenne qui prospère et qui protège les citoyens, et qui défend ses

intérêts et ses valeurs. Ces attentes envers l'Union ont d'ailleurs été abordées le 6 septembre dernier lorsque le président de la République Emmanuel Macron s'est rendu à Luxembourg pour discuter avec le Premier ministre Xavier Bettel dans le cadre des consultations citoyennes de l'Europe avec les citoyens sur leur perception de l'Union européenne. La France et le Luxembourg vont, avec leurs partenaires européens, contribuer à la définition des axes prioritaires pour la nouvelle législature européenne 2019-2024.

Au-delà de leur vision européenne partagée, et afin de rapprocher davantage l'Europe des citoyens et des petites et moyennes entreprises, le Luxembourg et la France coopèrent dans le domaine de la Grande Région qui, outre les régions limitrophes en Allemagne et en Belgique, regroupe le Grand-Duché et la région Grand-Est. Le Luxembourg salue également le traité d'Aix-la-Chapelle entre la France et l'Allemagne qui a le potentiel de relancer le moteur européen, tout en gardant une vocation inclusive et européenne.

E.I. La construction européenne est un des axes prioritaires de la politique étrangère du Luxembourg. À cet égard, en quoi les prochaines élections sont-elles une échéance majeure ?

J.A. / L'année 2019 sera en effet une année charnière pour l'Europe, non seulement en

raison du départ d'un État membre de l'Union, mais aussi en raison des élections européennes de mai.

Les décisions qui sont prises à Strasbourg au Parlement européen impactent notre vie au quotidien. La politique européenne régit largement la vie du travail, les échanges commerciaux, les études, les voyages à l'étranger. Je regrette que trop souvent on parle de « diktat de Bruxelles » dans ce contexte, alors qu'il s'agit tout simplement d'un processus de démocratie représentative.

Avant les élections, on constate une mobilisation des forces antieuropéennes et des informations fausses sont délibérément promues. On se rappelle la campagne mensongère du camp du « Leave » lors du référendum sur le Brexit au Royaume-Uni. Nous devons donc être vigilants et nous mobiliser à notre tour pour lutter contre la désinformation.

Nous avons besoin d'un Parlement européen fort et engagé en tant que co-législateur et en tant qu'organe de contrôle des autres institutions européennes. Aux citoyens européens de choisir entre les solutions européennes et le repli national, entre la coopération et la fragmentation, entre la solidarité et le « chacun pour soi ».

E.I. Vous avez rencontré votre homologue français, Jean-Yves Le Drian à de nombreuses reprises. Quels sont

les enjeux de politique internationale sur lesquels vos avis convergent ?

J.A. / Les enjeux de politique internationale sur lesquels nos avis convergent sont très nombreux, mais si je devais n'en retenir qu'un seul, ce serait l'accord sur le nucléaire avec l'Iran. Cet accord – aussi connu par son abréviation JCPOA – constitue en effet une réussite historique pour le multilatéralisme, réussite à laquelle la diplomatie française a contribué de tout son poids.

Après le retrait annoncé par l'administration américaine de cet accord, M. Le Drian n'a cessé de promouvoir l'absolue nécessité de le conserver, un enjeu essentiel que je soutiens entièrement.

En outre, nos deux pays soutiennent pleinement l'accord de Paris sur le climat et l'élaboration d'un pacte mondial pour l'environnement sous l'égide des Nations unies. Le Luxembourg est sur le devant de la scène notamment par le biais des obligations environnementales (« green bonds »), la France par le biais du récent projet de Programmation pluriannuelle de l'énergie.

La France et le Luxembourg ont également su assumer leurs responsabilités et remplir leur devoir de solidarité en matière de migration. Alors que des réformes s'imposent au niveau européen, la vie et la dignité humaine doivent rester au centre de nos préoccupations et guider nos politiques. ■

©DR



LES MINISTRES JEAN ASSELBORN ET JEAN-YVES LE DRIAN SE SONT RENCONTRÉS LORS D'UNE CONFÉRENCE SUR LES ARMES CHIMIQUES.

« TOUTES LES GRANDES AGENCES CONFIRMENT LA NOTATION AAA DU GRAND-DUCHÉ »



©DR

Pierre GRAMEGNA, ministre des Finances du Grand-Duché du Luxembourg

Ministre des Finances du Grand-Duché du Luxembourg depuis le 4 décembre 2013, reconduit dans le gouvernement du Premier ministre Xavier Bettel le 5 décembre 2018, Pierre Gramegna œuvre à pérenniser la situation des finances publiques luxembourgeoises. Le gouvernement souhaite poursuivre la politique engagée pour préparer au mieux le pays aux défis de l'avenir.



HÔTEL DE MATIGNON - SIGNATURE DE LA CONVENTION EN VUE D'ÉVITER LES DOUBLES IMPOSITIONS ET DE PRÉVENIR L'ÉVASION ET LA FRAUDE FISCALES EN MATIÈRE D'IMPÔTS SUR LE REVENU ET SUR LA FORTUNE -- (DEVANT, DE G. À DR.) PIERRE GRAMEGNA ; DELPHINE GÉNY-STEPHANN ; (ARRIÈRE, DE G. À DR.) ÉTIENNE SCHNEIDER ; XAVIER BETTEL ; EDOUARD PHILIPPE.

© SIP / Jean-Christophe Verhaegen

sillage de la réforme fiscale, entrés en vigueur en 2017, qui profitent tant aux entreprises qu'aux personnes physiques.

Cette amélioration de la situation s'explique seulement en partie par la reprise de la croissance économique. Plusieurs mesures nous ont permis d'un côté de contenir les dépenses de l'État et de l'autre côté de mieux utiliser les fonds publics. Aujourd'hui, toutes les grandes agences confirment la notation AAA du Grand-Duché.

Au cours des prochaines années, la dette publique luxembourgeoise continuera de figurer parmi les plus faibles de l'Union européenne. Elle s'établit à 20,2 % du PIB en 2019 et poursuivra sur une trajectoire baissière. Elle restera donc nettement en dessous du seuil de 30 % du PIB prévu dans l'accord de coalition, voire du seuil de 60 % prévu par les textes européens.

E.I. La convention fiscale entre la France et le Luxembourg a été signée le 20 mars 2018. Quand sera-t-elle mise en application et quels changements implique-t-elle ?

P.G. / La nouvelle convention a été signée en marge de la visite d'État de LL.AA.RR. le Grand-Duc et la Grande-Duchesse en France en mars 2018. Elle a entre-temps été adoptée par le Parlement français et la procédure de ratification est en cours au Luxembourg. Si les deux États finalisent leur procédure de ratification en 2019, elle entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

Cette nouvelle convention vient remplacer celle qui a été signée le 1^{er} avril 1958. Elle vient moderniser fondamentalement l'actuel texte en intégrant les nouveaux standards internationaux en matière fiscale.

Échanges Internationaux. Monsieur le Ministre, la situation des finances publiques s'est encore améliorée au Luxembourg en 2018. Pouvez-vous revenir sur les éléments clés favorisant cette situation ?

Pierre Gramegna / Début mars 2019, j'ai déposé le projet de loi budgétaire 2019 au Parlement. C'est un budget qui pose les bons jalons pour les années à venir et par lequel le gouvernement poursuit une politique budgétaire ambitieuse, responsable et durable. Ceci est possible uniquement grâce aux bons résultats de l'année 2018.

Il y a dix ans, pendant et après la crise économique et financière de 2008, nous avons assisté à une détérioration des finances

publiques. La conséquence en était qu'en 2013, le gouvernement a hérité d'une situation pour le moins compliquée. Le Luxembourg était sur le point de perdre la notation AAA, et cela aurait eu des conséquences néfastes pour notre économie et plus particulièrement pour la place financière.

Ainsi, dès le premier jour de mon premier mandat, j'ai œuvré au redressement des finances publiques. Et je peux dire sans aucune hésitation que nous avons réussi. Le déficit est sous contrôle et l'équilibre des finances publiques a été atteint en 2018. Ce résultat est d'autant plus remarquable quand on prend en compte la perte des recettes émanant de la TVA sur le commerce électronique, ainsi que les allègements fiscaux dans le



FORUM ÉCONOMIQUE
« FRANCE - LUXEMBOURG :
PLUS QUE DES VOISINS ! »

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
PARIS ÎLE-DE-FRANCE - FORUM ÉCONOMIQUE
« FRANCE-LUXEMBOURG : PLUS QUE
DES VOISINS ! » - OUVERTURE DU SÉMINAIRE
ÉCONOMIQUE - DISCOURS DU MINISTRE DES
FINANCES, PIERRE GRAMEGNA

En effet, ce texte de la nouvelle génération se base sur le dernier modèle de convention fiscale de l'OCDE, à l'élaboration duquel le Luxembourg a participé activement, ainsi que les standards minima du Plan d'action sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS). Elle contribue également à une sécurité juridique accrue au bénéfice des autorités fiscales et du contribuable. La convention constitue par ailleurs un

instrument innovant qui bénéficie tant aux citoyens qu'aux entreprises des deux côtés de la frontière. En ce qui concerne les plus de 95 000 frontaliers français qui travaillent au Luxembourg, la nouvelle convention vient apporter des précisions importantes, qui contribueront à la sécurité juridique.

E.I. Le Grand-Duché est une place financière de premier rang, portée par la gestion de fonds et les *Fintech*. Comment pensez-vous l'avenir de ces secteurs, notamment face au Brexit ?

P.G. / Notre place financière se porte bien et je suis optimiste pour son développement. L'avenir appartiendra à la digitalisation des services financiers et donc à la *Fintech* et à la finance durable, deux domaines dans lesquels le Luxembourg a su bien se positionner au cours des dernières années.

Le Brexit est une mauvaise nouvelle pour l'Europe et une très mauvaise nouvelle pour le Royaume-Uni. Mauvaise pour l'Europe, parce qu'on perd un partenaire et allié important. Très mauvaise pour le Royaume-Uni parce qu'il perd un accès au grand marché commun. Voilà pourquoi, il nous faut tout mettre en œuvre afin que les liens avec le Royaume-Uni ne soient pas totalement rompus.

Mais, le Brexit a également fait apparaître au grand jour l'attractivité du Luxembourg. À court terme, nous avons profité de cette sortie annoncée, puisque des assureurs, des gestionnaires d'actifs, des *Fintech* et même des banques, en tout une cinquantaine d'entreprises financières, ont annoncé qu'elles allaient soit s'installer soit renforcer leur présence au Luxembourg. Donc c'est une bonne nouvelle pour notre place financière.

E.I. Vous vous êtes rendu le 30 janvier 2019 à Paris, pour participer à la 4^e édition du « *Paris Fintech Forum* ». Quels enseignements en avez-vous tirés ?

P.G. / Le *Fintech Forum* est chaque année un rendez-vous important pour les acteurs européens de la *Fintech*. Une trentaine de jeunes pousses luxembourgeoises ainsi que des firmes déjà bien établies étaient présentes à la quatrième édition du *Paris Fintech Forum*. Cela illustre le grand dynamisme de notre écosystème *Fintech*, comme pôle d'excellence en Europe en matière d'innovation financière. La *Fintech* luxembourgeoise Koosmik, spécialisée dans l'inclusion financière, a remporté le Spécial Jury Award du *Paris Fintech Forum*.

Lors du panel des ministres auquel j'ai participé avec Bruno Le Maire, j'ai fait le point sur les différentes mesures et initiatives lancées par le gouvernement au cours des dernières années pour promouvoir le développement de la *Fintech* au Grand-Duché.

Dans ce contexte, j'ai notamment remercié la *LHoFT* (*Luxembourg House of Fintech*) de ses efforts continus pour accroître l'attractivité de l'écosystème *Fintech*.

Le sujet de la régulation a dominé la discussion. Je suis satisfait de voir que le Luxembourg se distingue aujourd'hui par une régulation, qui en respectant la réglementation européenne stimula activement l'innovation financière.

J'ai par ailleurs plaidé pour un renforcement du cadre réglementaire à l'échelle de l'Union européenne. ■



CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE PARIS ÎLE-DE-FRANCE - FORUM ÉCONOMIQUE « FRANCE-LUXEMBOURG : PLUS QUE DES VOISINS ! » - SIGNATURE DU LIVRE D'OR PAR LE MINISTRE DES FINANCES, PIERRE GRAMEGNA.



**VOUS SOUHAITEZ
AMÉLIORER
L'IMPACT POSITIF
DE VOS ACTIVITÉS ?**

**CHOISISSEZ LE PIONNIER DE LA FINANCE
À IMPACT POSITIF.**

POUR STIMULER VOTRE PERFORMANCE
À LONG TERME, APPUYEZ-VOUS SUR
NOTRE EXPERTISE EN FINANCE DURABLE
DISPONIBLE SUR L'ENSEMBLE DE NOS
OFFRES À DESTINATION DES ENTREPRISES
ET INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS.

EN SAVOIR PLUS SUR NOS ENGAGEMENTS
ET RÉALISATIONS :

  @SG_CIB

 **SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE**

**DEVELOPPONS ENSEMBLE
L'ESPRIT D'ÉQUIPE**

UNE BANQUE MULTI-MÉTIERS INTERNATIONALE



©Olivier Minaire

Arnaud JACQUEMIN, Administrateur Délégué de SGBT et Responsable Pays au Luxembourg pour le groupe Société Générale

Fondée en 1893, Société Générale au Luxembourg exerce ses compétences dans quatre domaines : services aux entreprises, banque privée, métier Titres et activités de marchés. Elle compte également plusieurs filiales spécialisées notamment dans les domaines de l'assurance-vie et du leasing automobile.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous nous présenter l'histoire de Société Générale au Luxembourg ?

Arnaud Jacquemin / Etablie depuis 1893 au Luxembourg, Société Générale Bank & Trust (SGBT), filiale à 100% du groupe Société Générale, est la plus ancienne implantation étrangère bancaire du pays. Constituée à l'origine sous l'enseigne Société Générale Alsacienne de Banque (SOGENAL),

notre banque a accompagné le développement de l'industrie et a contribué à l'émergence de la place financière en devenant notamment administrateur-fondateur de la Bourse de Luxembourg. Elle comptait en 1940 plus de 12 agences à travers le pays, qu'elle fut contrainte de fermer à la Seconde Guerre mondiale. Elle ne reprendra ses activités qu'en 1956.

Aujourd'hui, SGBT est la première banque de la Place en termes de résultat net (299 MEUR), la deuxième en taille de bilan (41 Mdeur en 2017) et le cinquième employeur bancaire au Grand-Duché avec plus de 1200 collaborateurs.

Pour parvenir à ce développement, réalisé essentiellement par croissance organique, Société Générale au Luxembourg s'est attachée à conjuguer la culture de la place bancaire luxembourgeoise et la culture de Société Générale, en synergie avec les réseaux et les métiers du Groupe. Elle reste une structure à taille humaine, tout en offrant une diversité attrayante au sein de ses métiers ainsi qu'une ouverture forte à l'international.

E.I. Quels sont les différents métiers de Société Générale au Luxembourg ?

A.J. / Société Générale au Luxembourg a développé toutes les compétences d'une banque multi-métiers internationale, notamment en proposant des services à destination des entreprises (Banque de financement), des clients fortunés (Banque privée), et des institutionnels (métier Titres). Nous disposons également d'une salle des marchés très active. D'une manière générale, nous bénéficions aussi de l'ensemble des expertises du groupe Société Générale.

• Métier titres

Société Générale Securities Services, la ligne métier Titres du groupe Société Générale, est parmi les premiers administrateurs et dépositaires de fonds UCITS et Alternatifs au Luxembourg.

Nous fournissons également une large gamme de services modulables destinés aux investisseurs institutionnels, gestionnaires d'actifs, intermédiaires financiers et aux entreprises. Pour ceux qui le souhaitent, notre plateforme de distribution de fonds, Global Fund trading, leur offre un point d'entrée unique à près de 23 000 fonds (13 000 fonds mutual et 10 000 fonds hedge) et à 1 200 agents de transfert.

• Services aux entreprises et investisseurs institutionnels

Via nos filiales luxembourgeoises spécialisées, SG Capital Market Finance, SG Finance & Distribution et SG Issuer, nous mettons en place des financements structurés et des supports de placements obligataires garantis. En complément, nos clients bénéficient également des capacités développées par la Banque de Financement et d'Investissement de Société Générale.

Banque commerciale depuis notre origine, nous avons évolué avec les besoins de nos clients entreprises et investisseurs institutionnels. Nous leur proposons des services et des outils dans le domaine du cash management international et avons conçu pour leurs sociétés opérationnelles, holding ou centrales de trésorerie des solutions domestiques et internationales de gestion de trésorerie.

• Banque Privée

Notre longue tradition de banquier privé, tant au Luxembourg qu'à l'international,



nous permet d'offrir un service de gestion privée de qualité, à la hauteur des exigences de nos clients fortunés (UHNMI) et de leur family offices.

Grâce à nos spécialistes en ingénierie patrimoniale, crédit transfrontaliers et gestion d'actifs, nous sommes aujourd'hui un acteur majeur au sein du réseau international de **Société Générale Private Banking**, la ligne métier de gestion de fortune du Groupe. Notre offre en matière d'investissements financiers, conçue en architecture ouverte, propose des solutions d'investissement intégrant des actifs non-financiers ou non-liquides, tels que l'immobilier, le private equity ou l'art.

Notre banque privée accompagne également les entrepreneurs internationaux, luxembourgeois et étrangers dans la gestion de leur patrimoine professionnel avec une offre de financement corporate ou encore de gestion de trésorerie pour leurs sociétés. Cette combinaison d'expertises en banque privée et en banque commerciale est unique sur la Place.

• Activités de marchés

Notre **salle des marchés** abrite une partie du centre d'expertise en produits structurés, au service de l'ensemble des entités de la banque privée. Elle est également accessible aux entreprises, aux institutionnels et aux clients privés les plus aguerris pour qu'ils puissent investir directement sur les marchés financiers. Ce dispositif est là encore unique sur la Place.

• Autres filiales spécialisées

En complément de ces activités bancaires, Société Générale compte au Luxembourg plusieurs filiales spécialisées, notamment dans les émissions de titres financiers et de la titrisation, dans les domaines de l'assurance avec Sogelife (compagnie d'assurance-vie), SG Life Insurance Broker (courtier en assurance pour la clientèle privée), SG RE (société de ré-assurance), ainsi que dans le domaine de la location longue durée de véhicules automobiles (ALD Automotive).

E.I. Quels sont vos engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale ?

A.J. / Nous avons pour ambition d'être une entreprise responsable et la banque relation-



nelle de référence sur nos marchés, proche de nos clients et choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes. Pour cela, Société Générale s'appuie sur un Code de Conduite fondé sur quatre valeurs fondamentales (esprit d'équipe, innovation, responsabilité et engagement) qui doivent se traduire dans les comportements et les compétences de l'ensemble des collaborateurs.

Nous nous positionnons comme un partenaire de confiance, engagé dans les transformations pour un développement durable de nos sociétés et de nos économies. En tant qu'acteur clé du financement de l'économie, nous soutiendrons le Luxembourg dans sa «Troisième Révolution Industrielle». Dans ce contexte, nos objectifs stratégiques sont :

- Promouvoir des investissements socialement responsable (ISR) et des financements à impact positif.
- Devenir une banque de référence dans le financement de l'économie circulaire.
- Participer à la mise en place de la «Plateforme luxembourgeoise de développement du financement durable» (LSDFP) mettant en contact les investisseurs (publics et privés) et les porteurs de projets répondant à des critères de développement durable.

E.I. Quelle est votre stratégie de développement à moyen et long termes ?

A.J. / Nous avons l'ambition de porter nos efforts sur la transformation et le développement de nos métiers au Luxembourg. Chacun d'eux dispose d'un potentiel de développement lié à celui de nos clients mais aussi aux synergies que nos métiers peuvent créer avec les autres expertises du groupe Société Générale.

De plus, nous nous sommes engagés depuis près de quatre ans dans la transformation digitale de toutes nos activités à Luxembourg. Celle-ci doit permettre à nos équipes de mieux servir les nouveaux besoins de nos clients et de délivrer des conseils en investissements ainsi que des services adaptés aux nouveaux usages. Ce passage au digital implique également une transformation de nos méthodes de travail. Nous cherchons à favoriser l'agilité collective de nos équipes pour mieux encore satisfaire nos clients et être plus innovants dans l'offre de services déployés.

Nous avons enfin l'ambition d'accompagner la transformation de la société et les nouvelles tendances en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Nous nous appuyons à cet effet sur toutes nos activités, bancaires comme spécialisées. ■

LA COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE SE RENFORCE

La France et le Luxembourg accentuent leurs relations en matière de transport transfrontalier. Les Premiers ministres Édouard Philippe et Xavier Bettel ont annoncé la signature de quatre accords bilatéraux, le 20 mars 2018, lors de la visite grand-ducale en France ⁽¹⁾.

©DR



XAVIER BETTEL, PREMIER MINISTRE DU LUXEMBOURG

Le couple grand-ducal s'est rendu en France pour une visite d'État, du 19 au 21 mars 2018, sur invitation du président Emmanuel Macron. Le Premier ministre, Xavier Bettel, ainsi qu'une grande majorité du gouvernement étaient du voyage ⁽²⁾. Les ministres français et luxembourgeois ont ainsi participé au séminaire intergouvernemental France-Luxembourg, qui a porté sur les grands dossiers bilatéraux, transfrontaliers et européens. Sécurité nucléaire, coopération en matière de changement climatique et transports dans le cadre de la Grande Région ont été notamment au centre des discussions.

Renforcer la collaboration en matière de transport transfrontalier

La France et le Luxembourg ont signé mardi 20 mars quatre accords bilatéraux,

notamment pour renforcer la collaboration en matière de transport transfrontalier, annoncés par les Premiers ministres Édouard Philippe et Xavier Bettel lors d'un point presse.

Il s'agit d'« un ensemble d'accords ayant un impact tangible sur le quotidien des citoyens », peut-on lire dans la déclaration conjointe des deux pays. Actuellement, quelque 95 000 frontaliers lorrains traversent chaque

jour la frontière pour travailler au Grand-Duché, ce qui n'est pas sans conséquence sur les transports ferroviaires et routiers. D'autant plus que les estimations évaluent leur nombre à 135 000 en 2030.

La France et le Luxembourg ont conclu un protocole d'accord relatif au renforcement de la collaboration en matière de transport transfrontalier. « Notre objectif est un financement conjoint et à parité d'un certain nombre d'infrastructures », a expliqué le Premier ministre français Édouard Philippe à l'issue d'un séminaire intergouvernemental à Matignon ⁽¹⁾.

Il a ainsi été question de l'augmentation du cadencement des TER, d'une réflexion sur la mise en place de parkings relais du côté français et de favoriser la mobilité durable sur les infrastructures routières. Le gouvernement luxembourgeois met ainsi l'accent sur

les transports alternatifs et durables ⁽³⁾.

« Nous avons un intérêt commun à faire en sorte que cette région au sens géographique se développe, crée de la prospérité », a insisté Édouard Philippe.

En complément de la promotion du transport par rail et afin d'encourager une mobilité plus durable sur route, les parties s'accordent pour favoriser l'usage des transports en commun routiers et la pratique du covoiturage sur l'axe Metz-Luxembourg des autoroutes A31 côté français, et A3 côté luxembourgeois ⁽³⁾.

Les deux pays ont également signé un protocole additionnel relatif à la coopération scientifique et universitaire, qui permettra notamment aux étudiants ayant commencé leurs études de médecine au Grand-Duché de les poursuivre dans l'Hexagone.

Enfin, un accord de coopération administrative en matière de détachement des travailleurs et de la prévention du travail non déclaré ou faussement déclaré a été conclu. « Nous sommes dans une situation gagnant-gagnant », s'est félicité le Premier ministre luxembourgeois Xavier Bettel. « Nous n'avons jamais eu, dans l'histoire de nos relations entre le Luxembourg et la France, une réunion entre nos deux gouvernements », a-t-il souligné, accompagné pour l'occasion de sept ministres et secrétaires d'État.

Côté français, neuf membres du gouvernement étaient présents au séminaire intergouvernemental ⁽¹⁾. ■

Sources : (1) : Challenges avec AFP, 20 mars 2018. (2) : Le Quotidien, 16 mars 2018. (3) : gouvernement.lu, 20 mars 2018





ENTREVUE DE LL.AA.RR LE GRAND-DUC ET LA GRANDE-DUCHESSA AVEC FRANÇOIS DE RUGY, ALORS PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE ET AUJOURD'HUI MINISTRE DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE L'ÉNERGIE.

VISITE HISTORIQUE DU GRAND-DUC DU LUXEMBOURG EN FRANCE

Répondant à l'invitation du président de la République française, Emmanuel Macron, LL.AA.RR le Grand-Duc et la Grande-Duchesse ont effectué une visite d'État en France du 19 au 21 mars 2018, soit quarante ans après celle de LL.AA.RR le Grand-Duc Jean et la Grande-Duchesse Joséphine-Charlotte, reçus en 1978 par le Président Valéry Giscard d'Estaing. Historique à plusieurs égards, elle annonçait un renouveau de la relation franco-luxembourgeoise.

Le Grand-Duc et son épouse Maria Teresa étaient accompagnés d'une importante délégation gouvernementale, dont le Premier ministre Xavier Bettel, et d'hommes d'affaires, pour cette visite de trois jours centrée sur l'économie. Cet événement a permis de renforcer les liens déjà denses et cordiaux entretenus par les deux États.

La communauté luxembourgeoise de Paris, nombreuse elle aussi, plus de seize mille personnes en 2018 selon le registre national des personnes physiques, est venue à la rencontre du Grand-Duc à la réception donnée au musée Rodin. Le musée avait alors servi de cadre à l'exposition « Steichen/Rodin : un dialogue », qui est avant tout le reflet d'une belle histoire d'amitié entre deux hommes, un Américain d'origine luxembourgeoise et un Français, dans la capitale de l'art contemporain au début du XX^e siècle ⁽¹⁾.

La France, partenaire privilégié du Luxembourg, a réservé un accueil sans précédent à la délégation luxembourgeoise : cent entreprises et institutions et plus de cent soixante-dix participants emmenés par la Chambre de commerce du Grand-Duché. Soit la plus importante délégation économique luxembourgeoise de l'histoire à l'étranger.

Le Forum économique « France-Luxembourg : Plus que des voisins ! » a été l'un des temps forts de cette visite d'État. Organisé par la Chambre de commerce du Grand-Duché de Luxembourg, avec le soutien de la chambre de commerce et d'industrie Paris Île-de-France, suivi de trois ateliers sectoriels parallèles, il a réuni plus de trois cent cinquante participants.

Le forum a permis aux différents orateurs luxembourgeois de présenter les atouts et la diversité de l'économie luxembourgeoise

ainsi que les synergies naturelles avec la France. Il s'est conclu sur la signature d'un accord de coopération entre la chambre de commerce et d'industrie de Paris Île-de-France et la Chambre de commerce du Luxembourg au bénéfice des entreprises hexagonales et grand-ducales. Quelques sessions parallèles dédiées respectivement aux secteurs de l'économie numérique, de la logistique et de la production audiovisuelle et des industries créatives se sont également tenues ⁽²⁾.

Parmi les options offertes à la délégation économique : une visite de Station F, soit le plus grand campus de start-up au monde, inauguré en juin 2017 ; une journée au salon SITL, rendez-vous incontournable du secteur du transport et de la chaîne logistique, organisée avec le soutien de Business France, ou encore des visites et échanges (Aviesan/Inserm/Medicen) en présence

du ministre luxembourgeois délégué à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, M. Marc Hansen ⁽²⁾.

LL.AA.RR le Grand-Duc et la Grande-Duchesse ainsi que le Vice-Premier ministre et ministre de l'Économie, Étienne Schneider, se sont également rendus à Toulouse. L'occasion de visiter le Centre national d'études spatiales (CNES) avec lequel le Luxembourg a plusieurs partenariats ⁽³⁾.

La visite d'Airbus était également programmée. Une présentation générale de l'entreprise, puis une visite de la chaîne de montage de l'Airbus 380 a été effectuée. Le Vice-Premier ministre Étienne Schneider et le vice-président chargé de la stratégie et des affaires internationales d'Airbus, Patrick de Castelbajac, ont signé un accord-cadre destiné à renforcer la collaboration industrielle et à développer des partenariats de recherche ⁽⁴⁾.

Séminaire intergouvernemental

Parallèlement, s'est tenu lors de la visite d'État un séminaire intergouvernemental France-Luxembourg à Matignon au cours

duquel les ministres des deux pays ont pu discuter des dossiers les plus importants. Sous la co-présidence des premiers ministres, Édouard Philippe et Xavier Bettel, le séminaire a permis d'aborder les grands sujets de l'actualité européenne, la relation bilatérale et la coopération transfrontalière entre les deux pays. Les co-présidents ont ainsi pu échanger sur les thématiques de l'orientation future de l'Union européenne et notamment la dimension sociale, le prochain cadre financier pluriannuel, l'Union économique et monétaire et l'achèvement du marché unique, y compris dans ses aspects numériques. Les deux gouvernements se sont également entendus quant à l'adoption d'une nouvelle convention en vue d'éviter les doubles impositions et de prévenir l'évasion et la fraude fiscales. Un accord de coopération administrative en matière de détachement de travailleurs et de prévention du travail non déclaré ou faussement déclaré a été conclu tandis que, dans l'intérêt commun de pérenniser un partenariat ancien en matière de recherche et d'enseignement supérieur, les

deux parties ont signé un protocole additionnel relatif à la coopération scientifique et universitaire ⁽²⁾.

La question de la mobilité des travailleurs frontaliers a aussi fait l'objet d'une attention particulière avec la signature d'un accord relatif au renforcement de la coopération en matière de transports transfrontaliers.

Enfin, suite à de nombreux engagements de principe, la France et le Luxembourg ont fait état de leur partenariat étroit dans le domaine de la protection de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique. Le Luxembourg rejoindra à cet effet l'alliance pour la décarbonation des transports, initiée, entre autres pays, par la France ⁽²⁾. ■



Sources : [1] : musee-rodin.fr, 27 février 2018. [2] : gouvernement.lu, 16 mars 2018. [3] : Chambre de commerce du Luxembourg, 23 mars 2018. [4] : La dépêche, 21 mars 2018



SIGNATURE D'UN ACCORD DE COOPÉRATION ENTRE LA CHAMBRE DE COMMERCE DU LUXEMBOURG ET CCI PARIS ILE-DE-FRANCE.



Turn your car engine into a tireless athlete



A GE
R ESISTANCE
T ECHNOLOGY



TOTAL

Committed to Better Energy

www.total.lu



ANTICIPE L'ÉCONOMIE DE DEMAIN

Selon le dernier rapport « *Measuring the Information Society* » de l'International Telecommunications Union (IUT), les Luxembourgeois sont en tête en ce qui concerne les compétences numériques. Un résultat qui vient récompenser les efforts fournis depuis des années afin de faire du Luxembourg un centre névralgique mondial pour les activités liées aux TIC ainsi qu'un centre d'excellence en matière de cybersécurité et de protection des données ⁽¹⁾. Le pays qui a su se réinventer après le déclin des industries traditionnelles anticipe l'économie de demain ⁽²⁾.



derrière l'Allemagne, et troisième fournisseur, derrière la Belgique et l'Allemagne, par ailleurs troisième client et cinquième fournisseur s'agissant des services. Outre la proximité linguistique et géographique, tout comme leur rôle dans la construction européenne, les complémentarités sont nombreuses entre les deux pays. Cette communauté de repères et de valeurs permet ainsi à la relation d'affaires bilatérale de s'ancrer en profondeur ⁽³⁾. Le Grand-Duché souhaite définir un nouveau modèle économique en tenant compte des nouveaux modes de transport, technologies de communication et sources d'énergie. Lors du MIPIM 2017, Marché international des professionnels de l'immobilier, à Cannes, le ministre de l'Économie, vice-Premier ministre du Grand-Duché, Étienne Schneider a rappelé que le marché de l'immobilier luxembourgeois fait preuve d'un véritable dynamisme et est « *ecofriendly* », écologique et économique. Le slogan « *Let's make it happen* » reflète l'engagement du Luxembourg pour un futur durable et prospère ⁽⁴⁾.

quelques années, le programme luxembourgeois de référence pour le soutien aux start-up en phase de démarrage. Son aspect international se renforce. Pour la huitième édition, en mars 2019, deux cent vingt et une candidatures ont été reçues, provenant de quarante-quatre pays. Le vice-Premier ministre, ministre de l'Économie, Étienne Schneider, s'est félicité du nombre croissant d'entreprises qu'attire le programme *Fit 4 Start*. « *Le succès de certaines start-up ayant suivi le programme est la preuve que le Luxembourg offre un environnement favorable pour le développement de jeunes entreprises innovantes à fort potentiel. Nous avons mis en place un écosystème où il est possible de créer des entreprises prospères à partir d'idées innovantes* », a-t-il ajouté.

Les start-up sélectionnées profiteront dans ce cadre de seize semaines de coaching expert en *Lean Start-Up*, une méthodologie structurée pour le développement rapide de produits et de services, et en méthodologie Agile qui demande une grande flexibilité et la capacité de poursuivre et de réaliser des objectifs bien définis à court terme. Mais aussi de l'accès gratuit à un espace de *coworking* dans un incubateur d'entreprises et d'une subvention à hauteur de cinquante mille euros, que la société doit compléter par dix mille euros de fonds propres ⁽⁵⁾. ■

Partenaire privilégié du Luxembourg, la France représente la sixième économie mondiale après les États-Unis, la Chine, le Japon, l'Allemagne et le Royaume-Uni. En 2018, l'Hexagone était aussi son deuxième client,

Fit 4 Start soutient les start-up

Lancé en 2015 par le ministère de l'Économie, et géré par Luxinnovation en collaboration avec le Technoport et la Luxembourg City Incubator, *Fit 4 Start* est devenu, en

Sources : (1) : le portail officiel du grand-duché de Luxembourg, 19 décembre 2018. (2) : Luxinnovation, septembre 2017. (3) : Business Club France Luxembourg, 22 janvier 2018. (4) : Chambre de commerce du Luxembourg, 16 mars 2017. (5) : gouvernement.lu, 29 mars 2019.

UN CABINET INDÉPENDANT À L'ÉCOUTE DE SES CLIENTS



Pierre-Alexandre DEGEHET, Associé chez Bonn Steichen & Partners

Fondé en 2012, Bonn Steichen & Partners est un cabinet indépendant qui propose son expertise dans les domaines relatifs au droit des affaires. Son French Desk, dirigé par Pierre-Alexandre Degehet, travaille à la fois avec des PME et des sociétés cotées en bourse.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous évoquer votre parcours ?

Pierre-Alexandre Degehet / Ma carrière fut jalonnée par trois grandes étapes qui m'ont chacune permis d'appréhender une vision à chaque fois différente du métier d'avocat, ceci tant quant à la manière d'aborder les questions juridiques que dans les relations humaines qui sont trop peu prises en considération alors qu'elles permettent de se distinguer en plus de la qualité du service rendu.

Après un passage de 5 ans au sein du cabinet Linklaters, j'ai eu la chance de participer à la création d'Arcelor, leader de la production d'acier, et d'y rester pendant 10 ans. J'y étais en charge des dossiers relatifs au droit des sociétés, au droit boursier et des financements. Une expérience professionnelle hors

norme avec la rencontre de personnes de grande valeur qui m'ont influencé et dont certains furent des mentors. Je suis ensuite retourné au barreau dans un cabinet de premier plan à Luxembourg dans lequel je continue de développer les compétences acquises au sein d'Arcelor mais cette fois pour le bénéfice de clients qui deviennent souvent de vrais partenaires.

E.I. Pouvez-vous nous présenter le cabinet Bonn Steichen & Partners ? Quels sont les atouts d'un cabinet indépendant ?

P.-A.D. / Bonn Steichen & Partners, créé en 2012, comptait 8 associés. Nous sommes aujourd'hui 12 associés, suite à des promotions internes, et à parité égale hommes -

femmes ; ce dont nous sommes très fiers, étant entendu que nous sommes le seul cabinet luxembourgeois d'affaires « *top tier* » dans cette situation.

Nous sommes pleinement indépendants et cela nous permet, paradoxalement, de développer nos relations et nos ambitions à l'international grâce à un vaste réseau de cabinets « *best friends* » étrangers. Nous avons réalisé quelques fois l'exercice visant à réfléchir sur notre vision du cabinet, mais nous avons, pour le moment, toujours conclu que notre indépendance l'emportait car devant nous permettre de profiter pleinement de notre flexibilité et de notre réactivité, cela pour le bénéfice de nos clients.

Cela passe notamment par la création de « *desks* » nationaux avec nos desks allemand, français et italien qui sont destinés à assister une clientèle locale agissant internationalement. A cet égard, étant en charge du « *desk* » français, je me déplace souvent à Paris mais pas uniquement afin d'y rencontrer des confrères et accroître notre visibilité.

Cette indépendance et notre organisation nous permettant de faire du sur-mesure pour nos dossiers et de composer, le cas échéant, les meilleures équipes d'un point de vue juridique, mais également humain, en fonction des besoins des clients qui restent toujours au centre de notre attention.

BSP compte quelque 70 collaborateurs parmi lesquels une plus grande majorité de femmes et peut être qualifié de multiculturel alors que plus de la majorité de nos collaborateurs sont de nationalités étrangères de sorte que la langue communément utilisée est l'anglais.

E.I. Quel est le profil de vos clients français ? Quels services leur proposez-vous ?

P.-A.D. / A travers le « *desk* » français, je travaille tant avec des sociétés cotées que des



©DR



PME ou des institutions financières ayant des implantations à Luxembourg. Mon travail consiste à assister mes clients et rechercher la meilleure solution à des situations données. Pour cela mon expérience dans le privé m'influence car j'ai appris que pour y parvenir il faut apprendre à connaître le client, ses produits et ses services ainsi que la culture sous-jacente à une entreprise.

Les services sont toujours basés sur les mêmes principes : écoute, précision et flexibilité. Je retiens de mes années dans le privé le besoin de donner un point de vue précis en droit sur les questions posées tout en veillant à conclure à une solution pratique, car le client devant une situation déterminée doit être guidé vers une solution, ce qui n'est pas toujours évident mais la créativité renforce notre différence.

Par ailleurs, quel que soit le client, la situation, la difficulté de la question, la relation se noue et se développe grâce à l'écoute et la compréhension ; face aux nombreux débats actuels devant les acteurs de la « tech », l'avenir de la profession est assuré pour ceux qui se distingueront.

E.I. A quels enjeux répond le département Startup & Fintech ?

P.-A.D. / Il y a 5 ans, le sujet était encore confidentiel lors du démarrage du département. J'ai très vite eu un intérêt particulier pour ces nouveaux concepts et la nouvelle approche du droit en découlant. Le mélange d'un monde dit conservateur face à des idées

« disruptives » génère des solutions innovantes et on revient souvent aux fondamentaux du droit. C'est un monde en totale évolution où la seule limite semble être la créativité des uns et des autres.

Le département vise à offrir une assistance juridique complète à ces acteurs et cela sous différentes formes mais la plus évidente reste la formule de l'abonnement moyennant une somme forfaitaire à déterminer ensemble. Cela permet de responsabiliser les entrepreneurs et sur le long terme d'en faire des partenaires privilégiés où la confiance est le maître mot.

L'objectif, à travers la création du bureau Startup & Fintech, était de renouveler une partie du département corporate M&A avec une nouvelle matière et être prêt lorsque les grandes acquisitions commenceront également à Luxembourg. L'enjeu est d'assurer un positionnement différent sur le marché et fournir une véritable valeur ajoutée à une filière d'avenir qui influencera de nombreux métiers non pas uniquement au sein du secteur bancaire. Les métiers du droit et des assurances vont aussi être impactés. A titre d'exemple citons la loi entrée en vigueur dernièrement et qui permet la *tokenisation* des actifs dans la blockchain. La porte est ouverte à la créativité.

Avec mon équipe, nous récoltons doucement le fruit d'un dur labeur au cours desquels nous avons dû apprendre à travailler de manière « disruptive ».

E.I. Pouvez-vous nous présenter votre stratégie de développement ?

P.-A.D. / Le cabinet Bonn Steichen & Partners traite de toutes les matières relatives au droit des affaires et nous souhaitons consolider nos acquis. Notre cabinet est en règle générale attentif au contexte luxembourgeois et international afin de réagir très rapidement et de proposer ses services. Notre stratégie de développement étant tournée vers l'international, nous sommes très attentifs au sujet du Brexit car Luxembourg est une position de choix pour un grand nombre d'activités financières notamment liées à la banque et aux assurances. Dans le même temps, nous continuerons à développer nos autres activités (droit des sociétés, financières, fiscalité, etc.). Un nouveau domaine à développer est le droit de l'espace qui s'est mis en place récemment. Luxembourg est ainsi le premier pays européen à mettre en œuvre une législation donnant aux opérateurs privés des garanties quant à la propriété des ressources qu'ils extraient dans l'espace. Cette loi garantit le droit des opérateurs privés travaillant dans le secteur spatial aux ressources extraites dans l'espace. Elle régleme également l'approbation et la surveillance des missions d'exploration et d'utilisation des ressources spatiales. Ce cadre juridique est l'un des principaux nouveaux piliers de la stratégie adoptée par le gouvernement pour développer le secteur de l'exploration spatiale et l'utilisation des ressources spatiales. ■



BSP

2, rue Peternelchen - Immeuble C2
L-2370 Howald - Luxembourg - Tél. : + 352 26025 - 212

bsp.lu

DANS UN MONDE QUI CHANGE L'EXPORT N'EST PLUS UN CASSE-TÊTE



**BGL BNP PARIBAS ÉLUE
BEST TRADE FINANCE PROVIDER
AU LUXEMBOURG EN 2018**

bgl.lu



**BGL
BNP PARIBAS**

La banque
d'un monde
qui change

LA PLACE FINANCIÈRE LUXEMBOURGEOISE SE RÉINVENTE

Dans le top 3 de l'Union européenne, selon la dernière étude du Global Financial Centres Index 24, la place financière luxembourgeoise propose une gamme variée de services connectant les investisseurs et les marchés du monde entier. Ce sont aujourd'hui les fonds d'investissement alternatifs qui lui permettent de maintenir son rang.

De la construction du plus grand centre de fonds d'investissement en Europe à la cotation de la première obligation verte au monde, le Luxembourg est un pionnier depuis de nombreuses décennies ⁽¹⁾. Si la place financière luxembourgeoise s'est considérablement développée grâce aux fonds UCITS, en acquérant une expertise pointue dans la gestion et la distribution de ce type de fonds, ce sont d'autres formes d'investissements qui lui permettent aujourd'hui de croître.

« Au cours de la dernière décennie, les investisseurs institutionnels, tels que les fonds de pension ou les fonds souverains, ont placé une plus grande partie de leurs ressources dans des investissements alternatifs, comme le private equity, l'immobilier ou la gestion de crédit », analyse Denise Voss, présidente de l'Alfi (Association luxembourgeoise des fonds d'investissement). « Cet intérêt accru pour les fonds d'investissement alternatifs reflète bien le désir des investisseurs, notamment institutionnels, de détenir des actifs qui ne sont pas liés aux obligations et actions traditionnelles. Les fonds alternatifs leur permettent de diversifier leurs investissements, à un moment où les taux d'intérêt sont proches de zéro, voire négatifs », poursuit Denise Voss.

Au 31 décembre 2018, ces fonds représentaient ainsi 704 milliards d'euros, soit 17,3 % du total des actifs sous gestion dans le pays contre 673 milliards d'euros, soit 16,1 % en 2017.

Cette forme d'investissement est en effet particulièrement intéressante pour les acteurs tels que les fonds de pension, qui investissent sur le long terme et de manière à fournir des rentes régulières aux retraités ⁽²⁾.



BANQUE ET CAISSE D'ÉPARGNE DE L'ÉTAT.

La réglementation européenne AIFMD, Alternative Investment Fund Managers Directive, a joué également un rôle très important dans l'explosion des fonds alternatifs au Luxembourg. Cette directive a mis en place un solide cadre réglementaire et de gouvernance. Cette plus grande sécurité a contribué à attirer de nombreux acteurs institutionnels vers cette forme d'investissement, notamment les fonds de pension et fonds souverains ⁽²⁾.

Enfin, le Luxembourg reste aussi attractif aux yeux des investisseurs en quête de fonds alternatifs ou de fonds UCITS plus traditionnels en raison de facteurs structurels. Le Luxembourg est politiquement stable, et son économie, à l'endurance éprouvée, est plus performante que la moyenne de l'Union européenne. La communauté financière mondiale

a reconnu l'avantage concurrentiel soutenu du Luxembourg avec une notation AAA ⁽¹⁾.

Digitalisation au sein des institutions financières

Les acteurs de la place, transforment leur modèle pour tenir compte des évolutions technologiques et des besoins des clients. « Nous notons une progression dans la digitalisation au sein des institutions financières. Beaucoup ont lancé des programmes de transformation digitale qui passent par un premier volet technique important. Mais viendra celui, tout aussi crucial, de la transformation des organisations et des compétences des collaborateurs. Et nous ne sommes qu'au début de cette nouvelle vague », explique Pascal Martino, associé chez Deloitte Luxembourg. ■

Sources : (1) : Luxembourgforfinance. (2) : Paperjam, 7 mars 2019. [3] : Paperjam, 29 mars 2019.



TRUST US WITH YOUR SENSITIVE DATA







TAKE OFF, ACCELERATE AND LAND SAFELY
IN THE CYBERSPACE

TRUSTED SECURITY EUROPE

It is much more than a certified European Managed Cyber Risk Service increasing your Cyber-Resilience.

It is first and foremost an international team of 300 experts at your service to advise, protect and help you achieve your goals.

Discover our "Trusted Services Europe"

 Advisory	 Managed Services	 Cloud	 Security	 Resilience	 Data Centre
---	---	--	---	---	--



« LA CYBER-RÉSILIENCE SERA LE DÉFI DE LA SECONDE MOITIÉ DU XXI^{ÈME} SIÈCLE »



Yves REDING, CEO EBRC, Luxembourg/Paris

L'utilisation exponentielle du digital dans nos sociétés engendre des vulnérabilités. EBRC - European Business Reliance Centre - se veut le garant des données sensibles de ses clients, en leur permettant d'anticiper et de se défendre face aux risques encourus. Retour sur les enjeux de demain avec Yves Reding, CEO d'EBRC.

Échanges Internationaux.

Monsieur Reding, vous êtes CEO d'EBRC, European Business Reliance Centre, prestataire de service IT spécialisé dans la gestion et la protection de la donnée sensible. Pouvez-vous revenir sur les activités et les missions poursuivies par votre société ?

Yves Reding / Depuis dix-neuf ans, EBRC a pour objectif d'être un centre d'excellence au cœur de l'Europe, dans le monde digital, dans la gestion et la protection de l'information sensible. Notre champ d'action concerne l'Europe digitale en cours de construction. Dans un monde où cette transformation est rapide, nous sommes convaincus que la quatrième révolution industrielle attendue d'ici la fin du XXI^{ème} siècle va nous faire basculer dans un nouvel univers inconnu : le virtuel. Ce monde à venir est tributaire du numérique ainsi que de la technologie et consacre la donnée comme la nouvelle matière première qui fait fonctionner l'écosystème socio-économique global. La banque, la finance et les FinTechs représentent aujourd'hui quarante pour cent de notre chiffre d'affaires et nous souhaitons les accompagner dans cette révolution digitale, tout en les protégeant. S'il s'agit de secteurs clés sur

lesquels nous avons construit notre offre, d'autres sont devenus aujourd'hui également critiques, comme la santé, l'e-commerce, l'industrie de l'énergie, les institutions internationales, la défense, le spatial, mais aussi les secteurs de la BioTech, des médias, les grands cabinets d'avocats, ou encore les start-ups. Nous permettons à ces clients exerçant une activité critique de protéger la confidentialité et assurer la haute-disponibilité de leurs données sensibles.

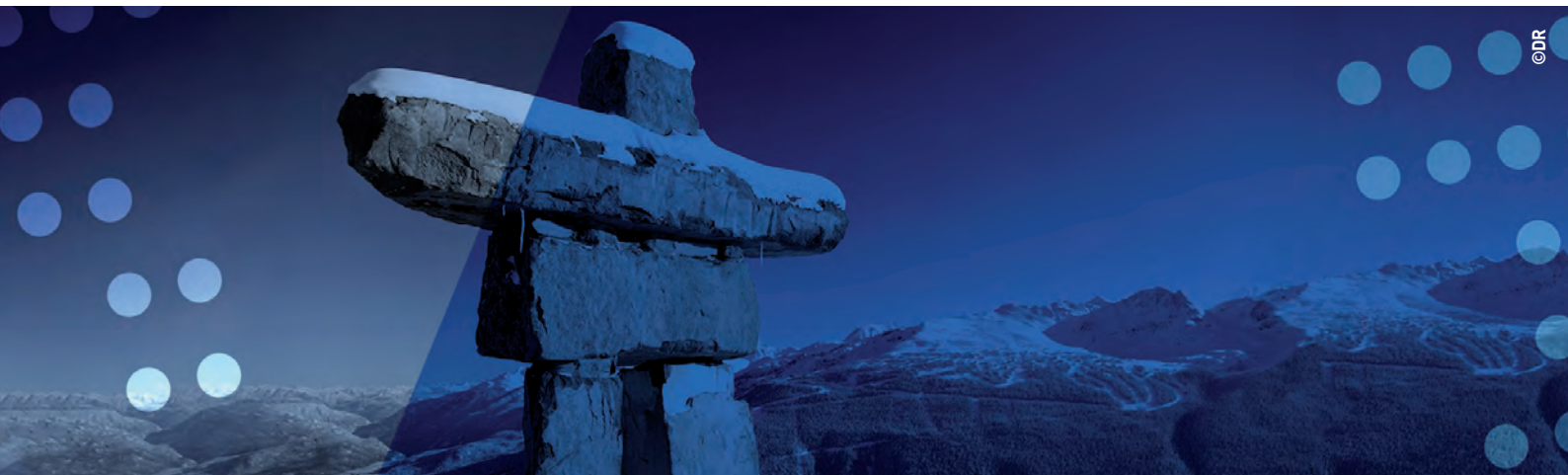
E.I. Quelle est votre perception du marché européen de la Cyber-Sécurité ? Quelle stratégie adoptez-vous sur ce marché ?

Y.R. / Au cours des dernières décennies, l'Homme a conçu avec le numérique un nouveau territoire de création et de développement s'étendant inexorablement et de manière exponentielle. Le digital s'est imposé, apportant de nouveaux services devenus indispensables et irremplaçables. Chez EBRC, nous concevons la Cyber-Sécurité dans sa globalité car aujourd'hui, dans le cyber-espace, le risque est certain. Notre objectif est d'anticiper les risques, d'assurer de bout-en-bout la sécurité des données ainsi que la continuité des activités de nos clients.

Face aux nouvelles menaces, nous prôtons un changement de paradigme basé sur la Cyber-Résilience, qui vise à doter les entreprises et organisations d'une cyber-immunité permanente.

L'année 2017 et 2018, charnières dans la transformation numérique des entreprises, ont vu les systèmes informatiques et les professionnels de la Cyber-Sécurité mis à rude épreuve. En effet, des attaques DDoS massives et plusieurs épidémies de ransomwares sont venues perturber les activités d'organisations internationales. Beaucoup ont subi des prises d'otage ou ont été paralysées par des attaques malveillantes.

L'Europe a pris de nombreuses initiatives en ce sens, suite aux attaques subies par de nombreux Etats membres de l'Union européenne en 2017 et 2018. La directive NIS (Security of Network and Information Systems) vise ainsi à renforcer considérablement la Résilience de l'Europe digitale et à renforcer la confiance. Elle concerne tous les acteurs et plus particulièrement les «opérateurs de services essentiels», comme certains acteurs des secteurs de l'énergie, des transports, des banques, des infrastructures de marchés financiers, de la santé, de la fourniture et de la distribution d'eau potable, mais également





©DR

les «fournisseurs de services numériques». Face à l'accroissement exponentiel des menaces, il est urgent de renforcer la Cyber-Résilience de l'Europe digitale. Il est essentiel d'être conscient des risques en évolution permanente afin de se protéger.

Dans un environnement de plus en plus incertain, garantir la continuité des affaires exige d'adopter des approches plus proactives et mieux intégrées. En appliquant les dernières normes et les meilleures pratiques, pour assurer une protection des systèmes "by design" et garantir la confiance des organisations dans le numérique, la Cyber-Résilience devient fondamentale.

E.I. Sur invitation du Président de la République française, LL.AA.RR le Grand-Duc et la Grande-Duchesse se sont rendus en France pour une visite d'État en mars 2018, accompagnés d'une délégation économique, à laquelle vous faisiez partie. Qu'attendiez-vous de cette rencontre? Quel bilan pouvez-vous en tirer?

Y.R. / EBRC a la chance d'être une entreprise luxembourgeo-française. Nous avons à l'heure actuelle 210 collaborateurs basés à Luxembourg, et une filiale basée en France, Digora, présente dans toutes les grandes villes de France, employant 130 personnes. Si notre champ d'actions est le marché digital européen, nous avons également pour priorité de développer nos activités dans l'Hexagone.

Cette visite en date de mars 2018 nous a permis d'assister au forum économique intitulé «France-Luxembourg : Plus que des voisins!», qui se tenait à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris île-de-France. L'objectif était de permettre aux entreprises luxembourgeoises de rechercher de nouvelles opportunités d'affaires et d'entrer en contact ou d'approfondir leurs



©DR

relations avec les entreprises locales. Nous avons ainsi pu annoncer à cette occasion notre alliance avec InterCloud, entreprise française basée à Paris. Un accord stratégique a été conclu. EBRC a trouvé en InterCloud le partenaire idéal afin de compléter l'étendue de son offre TrustedCloudEurope. A travers cette alliance, nous allons pouvoir élargir notre panel de services au marché international, en offrant à nos clients un accès facilité et sécurisé à un écosystème constitué des grands acteurs globaux du Cloud dans les domaines IaaS et SaaS à l'échelle mondiale.

E.I. Vous avez intégré le Conseil d'administration du Business Club France-Luxembourg, lancé en 2015. Quelles sont les missions de ce Club d'affaires?

Y.R. / Le Business Club France-Luxembourg, lancé il y a trois ans, permet de travailler les réseaux d'échanges. Le nombre de membres est en progression constante et est très diversifié sur le plan économique. Des groupes de travail existent, sur des sujets divers, allant de la finance aux technologies de demain. Nous sommes dans une très bonne dynamique d'échanges, supportés par Son Excellence Martine Schommer, Ambassadeur Extraordinaire et Plénipotentiaire du Luxembourg en France.

Je suis très honoré de représenter le secteur digital au sein du conseil d'administration, secteur qui occupe une large place et sur lequel nos deux pays coopèrent étroitement. ■



EBRC

5, rue Eugène Ruppert - L-2453 Luxembourg

www.ebrc.com

FRANCE-LUXEMBOURG : LA LOI DE NON-DOUBLE IMPOSITION ADOPTÉE

Afin de renforcer la coopération fiscale entre la France et le Luxembourg, une convention bilatérale entre les deux États a été signée à Paris, le 20 mars 2018. La loi autorisant l'approbation de cette convention a été adoptée définitivement en France le 25 février 2019, et est parue au Journal officiel le 26 février 2019 ⁽¹⁾.

L'objectif de la convention bilatérale entre la France et le grand-duché de Luxembourg est d'éviter les doubles impositions et prévenir l'évasion et la fraude fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune. La fraude fiscale est en effet évaluée aujourd'hui à cent milliards d'euros pour la France et mille milliards pour l'Europe ⁽²⁾. Salué comme une avancée dans la lutte contre l'érosion des bases fiscales, le texte, signé en mars 2018 lors d'une visite d'État du Grand-Duc en France, transpose les principales mesures du plan de l'OCDE contre l'optimisation agressive, et va même plus loin par l'introduction d'une clause anti-abus contre les montages « à but principale-ment fiscal » ⁽³⁾.

La convention cherche ainsi à éliminer la double imposition, sans pour autant créer de possibilités de non-imposition ou d'imposition réduite par l'évasion ou la fraude fiscale. « Le préambule indique que la convention vise à lutter contre la double imposition, sans créer de non-imposition », a insisté le secrétaire d'État Jean-Baptiste Lemoine, dans l'hémicycle, le 15 février 2019 ⁽³⁾. Ainsi, les impôts couverts par la convention sont, côté français, l'impôt sur le revenu, sur les sociétés, les contributions sur l'impôt sur les sociétés, les contributions sociales généralisées, les contributions pour le remboursement de la



©Rawpixel.com - AdobeStock.com

EVITER LA DOUBLE IMPOSITION
TOUT EN LIMITANT LA FRAUDE
FISCALE SONT DEUX ENJEUX
DE LA CONVENTION.

dette sociale, mais aussi l'impôt sur la fortune. Concernant les modalités d'application par la France, la double imposition des revenus provenant du Luxembourg et perçus par des résidents français est éliminée par l'imputa-

tion sur l'impôt français d'un crédit d'impôt dont le montant dépend du type de revenus considérés.

Pour les personnes dont l'imposition est partagée entre la France et le Luxembourg, le crédit d'impôt est égal au montant de l'impôt payé au Luxembourg. Il est limité au montant de l'impôt français correspondant à ces revenus.

Une loi conforme aux standards de fiscalité internationale

La loi du 26 février 2019 permet ainsi d'adapter le texte datant de 1958, aux standards actuels de fiscalité internationale. Il s'inspire ainsi très largement des travaux de l'OCDE et notamment de ceux dits BEPS, érosion de la base d'imposition et transfert de bénéficiaires. Selon le compte rendu du Conseil des ministres en date du 24 octobre 2018, « la nouvelle convention intègre les normes les plus récentes de l'OCDE en matière d'échange de renseignements et d'assistance au recouvrement ». Elle définit également « les modalités de répartition du droit d'imposer les revenus et la fortune entre les deux États contractants de manière conforme à la pratique conventionnelle française » ⁽⁴⁾.

Le Conseil de l'Europe devrait également publier un rapport prochainement sur « une juste répartition de l'impôt en région frontalière » ⁽⁵⁾. ■

Sources : (1) Loi n°2019-130 du 25 février 2019 parue au JO n°0048 du 26 février 2019. <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038164920&categorieLien=id>. (2) : *Le Petit Journal*, 17 janvier 2019. (3) : *Les Échos*, 15 février 2019. (4) : Rapport du Conseil des ministres, 24 octobre 2018. (5) : www.oecd.org

Les actions du projet BEPS : l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéficiaires

Développées dans le cadre d'un projet mené par l'OCDE et le G20, quinze actions équipent les gouvernements d'instruments nationaux et internationaux pour lutter contre l'évasion fiscale en s'assurant que les profits soient taxés à l'endroit même où ils sont générés et où a lieu la création de valeur ⁽⁵⁾.

« NOS DEUX PAYS GAGNENT À TOUJOURS MIEUX SE CONNAÎTRE »



Laurence SDIKA, secrétaire générale du BCFL et directrice de la mission économique luxembourgeoise en France (ambassade du Luxembourg en France et Chambre de commerce du Luxembourg)

Pays voisins, la France et le Luxembourg entretiennent une relation structurante au sein de l'Union européenne. Cependant, sur le plan des investissements comme des échanges commerciaux, la marge de progression de la relation bilatérale reste importante.

Échanges Internationaux.

La Chambre de commerce du Luxembourg dispose d'une antenne à Paris depuis 2014. Par ailleurs, le Business Club France-Luxembourg (BCFL) est actif depuis 2015. Pourquoi sa création a-t-elle représenté un événement important dans le cadre économique bilatéral ?

Laurence Sdika / Le Luxembourg et la France sont des partenaires économiques et commerciaux importants. Le volume de nos échanges en 2017 s'est élevé à près de 4 milliards d'euros. La France est 2^e client et 3^e fournisseur du Luxembourg. Parallèlement, par rapport à l'Allemagne notamment, la marge de progression est encore importante mais surtout nos deux pays gagnent à toujours mieux se connaître. Nos échanges doivent, dès lors, constamment évoluer, se renforcer et s'améliorer tant en volume qu'en valeur. C'est dans ce contexte qu'en 2015, nous avons décidé, avec l'appui de notre ambassade à Paris et de notre Chambre de commerce à Luxembourg, de regrouper l'ensemble des acteurs et moteurs de la coopération bilatérale afin de leur permettre de se retrouver au sein d'un instrument de liaison, leur conférant à la fois réseau, visibilité, accompagnement, entraide et opportunités multiples.

Il nous est, en effet, apparu crucial de dynamiser la relation en organisant des moments propices à ces échanges, en permettant aux deux écosystèmes de recevoir des actualités pertinentes en vue de les orienter dans leurs démarches ou projets sur le marché du voisin respectif, en organisant des rendez-vous récurrents de réseautage ou d'information et en faisant remonter aux autorités compétentes, au travers des groupes de travail que nous avons lancé, les obstacles éventuels à cette – déjà solide – coopération.

E.I. Quelle est l'actualité du Business Club (BCFL) en 2019 ?

L.S. / L'actualité en 2019 du BCFL s'annonce riche, avec un plan d'action qui comporte aussi bien des rendez-vous avec des invités d'honneur tel que le ministre de l'Économie luxembourgeois Étienne Schneider, celui chargé de la Digitalisation Marc Hansen ou encore la bourgmestre de la ville de Luxembourg Lydie Polfer. Ces rencontres sont importantes pour nos membres car elles leur confèrent un accès direct et aisé à nos autorités et sont souvent l'occasion de mises en relation privilégiées. Parallèlement, nous prévoyons également des visites accompagnées sur diverses foires et salons, en tâchant de couvrir l'ensemble des secteurs qui lient nos communautés d'affaires.

Qu'il s'agisse de cybersécurité, d'agroalimentaire, d'aérospatial, d'immobilier, de matériaux, de Fintech ou d'autres sujets d'intérêt commun, nous tâchons d'être présents sur tous les fronts pour satisfaire les différents domaines d'activité représentés au sein du BCFL. Nous ne négligeons évidemment pas les partenariats, tous secteurs confondus là encore. Ils permettent à nos membres de bénéficier de la visibilité et de l'appui de partenaires précieux, avec parfois des tarifs préférentiels et des moyens de communication accrus, rejaillissant en définitive sur nos adhérents regroupés au sein d'un annuaire en ligne.

Nous avons également à l'agenda des conférences thématiques prévues tout au long de l'année sur des sujets aussi variés que l'attractivité de nos écosystèmes de start-up, les TIC ou encore le e-santé. Sans oublier les réunions de nos cinq groupes de travail dédiés (bientôt six avec un probable futur groupe « Santé »). Consacrés aux TIC, à l'Économie sociale et solidaire, aux secteurs de la Banque/Finance/Assurance, à l'accueil et à

l'accompagnement de sociétés françaises à Luxembourg et réciproquement de sociétés luxembourgeoises en France et à la femme entrepreneur ou active, ils poursuivent le triple objectif de permettre des échanges de vues entre membres et si besoin, comme mentionné à l'instant, de possibles relais auprès des autorités pertinentes, des activités communes autour d'un agenda défini conjointement ou encore des synergies et coopérations entre adhérents ou avec des partenaires institutionnels.

Enfin, être représentés en province nous semble tout aussi capital. C'est pourquoi un accent particulier sera mis cette année sur certaines régions, de Lille à Marseille en passant par Rouen. Notre « Tour de France » se veut aussi large que possible, afin de nous permettre de rayonner également au travers de territoires, certes moins explorés jusqu'ici que Paris, mais évidemment au potentiel considérable pour le lien bilatéral.

E.I. Quels sont selon votre analyse les secteurs dans lesquels existent les opportunités d'affaires les plus dynamiques dans le cadre bilatéral ? Par exemple, quelle est votre analyse de la transition écologique ?

L.S. / La diversité des profils des plus de 220 membres du BCFL traduit bien la variété des sujets sur lesquels les communautés d'affaires française et luxembourgeoise opèrent et coopèrent. Qu'il s'agisse d'industrie ou de services, de logistique, de numérique, d'espace ou d'industries créatives, pour ne citer que ces exemples, les opportunités d'affaires à exploiter sont nombreuses et d'ailleurs parfaitement représentatives de la structure des échanges bilatéraux. Naturellement, les activités en lien avec les écotechnologies sont porteuses. Le Luxembourg s'est remarquablement engagé sur ces sujets, afin de relever

l'ensemble des défis liés à la transition écologique. Quatre innovations luxembourgeoises ont d'ailleurs été saluées lors de la dernière édition du salon Pollutec (Lyon) où la présence luxembourgeoise a été particulièrement remarquée (un pavillon national, une cinquantaine de sociétés représentées, des acteurs institutionnels impliqués au premier rang desquels la Chambre de commerce du Luxembourg, l'ambassade du Luxembourg en France, le BCFL évidemment, mais aussi l'Ecoinnovation Cluster luxembourgeois qui fédère les acteurs Cleantech locaux).



©DR

Du reste, toujours animé de cet esprit pionnier qui fait l'ADN du pays, le Luxembourg a lancé, fin 2015, l'étude stratégique « Troisième Révolution Industrielle (TIR) », en collaboration avec le prospectiviste américain Jeremy Rifkin. Cette approche, inédite à l'échelle d'un pays, a justement vocation à permettre de penser le Luxembourg de demain en tenant compte des évolutions technologiques et de la nécessité d'utiliser les ressources de la planète de façon plus responsable. Nous sommes parfaitement conscients du fait que les évolutions dans le domaine environnemental (énergies renouvelables, constructions durables...) combinées aux bouleversements dans le secteur des TIC ou de la mobilité notamment, ne peuvent que donner lieu à des mutations socio-économiques (nouveaux modèles d'échanges, de production et consommation avec les exemples notamment de l'économie collaborative et de l'économie circulaire) qu'il faut accompagner au mieux. Ce que le Luxembourg a choisi d'anticiper afin de conduire le pays vers une ère post-carbone durable et productive tout à la fois.

E.I. Dans le domaine des affaires, Français et Luxembourgeois ont-ils la même manière d'entrer en contact, de négocier des contrats ? Parlez-nous de ces aspects interculturels ?

L.S. / Nos pays sont frontaliers et amis. Ils ont donc en partage non seulement l'histoire et la géographie mais aussi la langue, puissant vecteur de compréhension et coopération, puisque le français est l'une des trois langues officielles du Luxembourg.

À cela s'ajoute leur rôle moteur dans la construction européenne d'une part et dans la « Grande Région » d'autre part, avec, par ailleurs, plus de 91 000 « navetteurs » français qui se rendent quotidiennement au Luxembourg pour travailler, sans parler des Français qui y résident de manière permanente

(autour de 45 000 ressortissants) et qui représentent la communauté nationale étrangère la plus importante à Luxembourg-Ville. Nos deux pays se côtoient donc au quotidien. Parallèlement, le Luxembourg est particulièrement capable de s'adapter à différentes mentalités d'affaires. Avec un marché domestique restreint et une demande en main-d'œuvre qualifiée importante, l'ouverture est une réalité au Luxembourg, pays multiculturel par excellence, avec plus de 170 nationalités représentées sur son sol et près d'un résident sur deux qui ne possède pas la nationalité luxembourgeoise.

E.I. Pour autant, nous comprenons-nous de manière fluide dans nos échanges ?

L.S. / Je pense que nous avons nos singularités respectives, notamment dans la manière de créer le lien, beaucoup plus direct et aisé au Luxembourg mais qui nécessite de s'inscrire dans une relation de confiance pour durer.

À l'inverse, en France, les rapports sont parfois empreints de détours et de paliers avant de pouvoir avoir accès au bon interlocuteur. La vie des affaires y est beaucoup plus protocolaire.

C'est pourquoi, en dépit de certaines différences culturelles, plutôt enrichissantes et

permettant de se retrouver à mi-chemin dans les approches ou les mentalités d'affaires, celles-ci sont généralement rapidement balayées une fois le lien de confiance établi.

E.I. Là où avec le développement des outils numériques, il est facile d'entrer en contact même avec des interlocuteurs lointains, en quoi les réunions B to B, colloques, conférences, rencontres, restent-ils indispensables pour créer des liens, rechercher des opportunités ? Comment intégrez-vous ces outils ?

L.S. / Je vous rejoins parfaitement en ce qui concerne le côté pratique et même indispensable de l'ensemble des outils que le numérique peut mettre à disposition pour faciliter la vie des affaires et notamment à l'international. Nous en sommes conscients, tant au niveau de mes trois autorités de tutelle (Chambre de commerce, ambassade ou BCFL) qu'à celui, étatique, du Luxembourg plus généralement, engagé dans l'initiative « Digital Luxembourg ».

À mon échelle, et sous les trois casquettes précitées, nous veillons à communiquer régulièrement avec nos ressortissants, membres ou partenaires par le biais de nos sites web respectifs, newsletters, courriels et autres réseaux sociaux que nous avons parfaitement intégrés dans notre diplomatie économique. Nous les informons des évolutions éventuelles pouvant impacter leur business ou la relation bilatérale et les convions à se joindre aux événements que nous organisons.

Ces événements que nous fédérons ou relayons permettent précisément de se retrouver autrement que virtuellement et de valoriser les liens potentiellement créés. Parallèlement, au sein du BCFL, nous disposons d'un annuaire en ligne en accès libre et effectuons parfois des « e-connexions » mais là encore, rien ne vaut une mise en lien privilégiée ou un contact de visu.

Les opportunités pérennes se révèlent lors d'échanges approfondis. Aussi, même si les courriels et autres applications professionnelles demeurent des outils précieux pour approcher des cibles potentielles, comprendre un marché, s'en imprégner ensuite, s'informer sur des tendances, rencontrer physiquement des sociétés, institutions ou porteurs de projets, marquer son intérêt clairement pour le voisin respectif sont autant de points forts qui contribuent à nourrir utilement une démarche de prospection ou de consolidation de relation d'affaires.

Ce qui rejoint d'ailleurs la réflexion précédente sur le lien de confiance à bâtir sur la durée, et donc sur la répétition de pareils rendez-vous... ■

We give you the energy
You write the story



enivos

Energy for today.
Caring for tomorrow.

« UN ACTEUR-CLÉ DANS LA CONSTRUCTION DU FUTUR ÉNERGÉTIQUE DU LUXEMBOURG »



Erik VON SCHOLZ, CEO d'Enovos Luxembourg

Enovos Luxembourg fournit à ses clients de l'électricité et du gaz naturel tout en développant ses activités dans le domaine des énergies renouvelables.

Échanges Internationaux. Enovos Luxembourg est le principal fournisseur d'énergie dans le pays. Pouvez-vous nous présenter vos activités ?

Erik Von Scholz / Enovos est en effet le principal fournisseur d'énergie au Luxembourg, mais est également présent en Allemagne, France et Belgique.

Sa mission repose sur deux piliers essentiels : d'une part, l'approvisionnement en électricité, gaz naturel et en énergies renouvelables afin de les fournir à un vaste éventail de clients comprenant notamment des entreprises industrielles, des PME et des ménages privés, et d'autre part, le développement de projets dans le domaine des énergies renouvelables. Enovos investit dans la production d'électricité à base de sources renouvelables, surtout dans les domaines de l'énergie éolienne et photovoltaïque, assurant ainsi un approvisionnement en énergie durable et compétitif pour tous ses clients.

Enovos assume ainsi son rôle de force vive de la transition énergétique au Luxembourg. Son expertise dans les domaines de l'écomobilité, de l'efficacité énergétique, des applications intelligentes et de la production décentralisée d'énergie en font un acteur-clé dans la construction du futur énergétique du Luxembourg.

E.I. Pouvez-vous nous dire un mot sur le Groupe Encevo auquel appartient Enovos Luxembourg ?

E.V.S. / Enovos appartient à 100 % à Encevo S.A., la holding à la tête du Groupe Encevo.

Leader régional de l'énergie et acteur-clé de la transition énergétique au Luxembourg, le Groupe Encevo emploie actuellement plus de 1 900 collaborateurs. Il possède plus de 300 000 points de livraison (électricité et gaz naturel) et opère, à travers l'opérateur réseaux Creos, plus de 10 150 km de lignes électriques et plus de 3 700 km de gazoducs. À travers ses différentes filiales regroupées sous Enovos Services, le groupe propose également un vaste éventail de services autour de l'énergie.

E.I. Quelle est votre stratégie dans le secteur des énergies renouvelables et vos priorités à moyen et long termes ?

E.V.S. / Le recentrage de nos activités principales sur les technologies photovoltaïque et éolienne constitue notre priorité en ce qui concerne les énergies renouvelables. Nous avons lancé avec succès des appels d'offres pour augmenter la capacité photovoltaïque au Luxembourg et remporté des projets photovoltaïques prometteurs aux Pays-Bas et en Allemagne. Notre équipe a obtenu des contrats pour plus de 20 MWp de production d'énergie renouvelable. Les services photovoltaïques progressent également en Allemagne, où nous gérons actuellement plus de 1 000 MWp d'installations.

En outre, Enovos a augmenté sa capacité de gestion des risques, ce qui est important pour



développer ses activités dans les énergies renouvelables ; nous sommes en mesure de comprendre intimement les différentes composantes du risque et les opportunités associées au risque et à un marché plus volatil.

À moyen et à long terme, nous nous concentrons sur l'expansion de la production d'énergie propre et la décarbonisation de notre chaîne d'approvisionnement, ce qui nous aidera à renforcer nos partenariats et nos relations avec nos clients. Une autre priorité consistera à assurer une excellente mise en œuvre des projets remportés en 2018 et à tirer parti de nos compétences et de notre expertise pour gagner des offres similaires. À l'avenir, nous nous concentrons sur les énergies renouvelables : les technologies photovoltaïque, éolienne et de cogénération nous permettront de saisir davantage d'opportunités dans tous les pays dans lesquels nous sommes actifs. ■



Enovos Luxembourg SA
2, domaine du Schlassgoard
L-4327 Esch-sur-Alzette

www.enovos.lu

ALLIER EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET ATTITUDE ÉCORESPONSABLE



Arnaud BLAUWART, Directeur Général d'Enovos France

Présent en France depuis 2006, Enovos y est spécialisé dans la livraison de gaz naturel et d'électricité. L'entreprise propose à ses clients (industriels, PME, etc.) des offres adaptées à leurs besoins avec notamment un approvisionnement en électricité issue d'énergies renouvelables.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous nous présenter Enovos France ? Quels sont vos principaux marchés ?

Arnaud Blauwart / Enovos est actif en France depuis 2006, au début de l'ouverture des marchés français du gaz et de l'électricité. Nous avons commencé par livrer du gaz naturel à une clientèle de sociétés industrielles grandes consommatrices d'énergie. Nous avons ensuite élargi notre offre à la fourniture d'électricité en 2010.

Après avoir initialement focalisé notre activité sur le Nord Est de la France, à proximité de notre marché d'origine, le Luxembourg, nous sommes aujourd'hui actifs sur l'ensemble de la France métropolitaine. Nous sommes également en mesure d'approvisionner en énergie tout type de consommateur en dehors des particuliers.

E.I. Quel est le profil de vos clients ? Quelles sont les particularités de votre offre ?

A.B. / Notre clientèle est composée à la fois d'industriels grands consommateurs de gaz et d'électricité et de petites et moyennes entreprises (PME). Nos clients appartiennent à des secteurs d'activité très variés allant de la production manufacturière aux activités tertiaires et de services en passant par l'agro-alimentaire ou la métallurgie.

Forts de notre expérience de groupe intégré de l'énergie, nous sommes en mesure de répondre aux besoins spécifiques de clients pour lesquels l'énergie représente un poste au coût important. En effet, le marché de l'énergie étant très complexe et les prix du gaz



naturel et de l'électricité très volatils, nous accompagnons nos clients dans leur démarche d'achat afin de couvrir au mieux leur budget.

Notre structure à taille humaine nous permet également de développer un portefeuille de clients de PME qui sont à la recherche d'offres simples, compétitives et d'une réelle proximité avec leur fournisseur.

Aujourd'hui, nous ne pouvons plus parler d'énergie sans évoquer efficacité énergétique et attitude écoresponsable. Nous proposons donc à nos clients de valoriser leurs opérations d'efficacité énergétique sur leurs installations ou de s'approvisionner en électricité issue d'énergies renouvelables.

E.I. Quelles sont vos perspectives pour 2019 ?

A.B. / Nous sommes aujourd'hui en pleine phase de développement de nos activités en France qui est pour Enovos un marché très prometteur. Notre portefeuille de clients a quasiment doublé depuis 2017. Nous sommes bien conscients que notre image n'est pas aussi forte que celles des grands acteurs historiques français mais notre volonté est de développer notre réseau de vente afin de toucher une clientèle plus importante. Nous travaillons également à augmenter la part d'énergie « décarbonée » de nos ventes en France en proposant un approvisionnement en électricité issu d'une production hydroélectrique, éolienne ou photovoltaïque ainsi qu'en gaz naturel pour lequel nous proposons à nos clients de neutraliser leurs émissions de CO₂ par des opérations de compensation carbone. ■



Enovos France SAS
19, rue du Cambout - 57000 Metz

www.enovos.fr



« LE PARTENARIAT ÉCONOMIQUE ET COMMERCIAL FRANCO-LUXEMBOURGEOIS EST AMENÉ À SE DÉVELOPPER »



Carlo THELEN, directeur général de la Chambre de commerce au Luxembourg

Malgré quelques incertitudes qui pèsent sur le contexte international, les acteurs économiques du Grand-Duché sont optimistes.

Échanges Internationaux.

L'économie luxembourgeoise semble bien se porter, avec un taux de croissance de l'ordre de 4 % prévu en 2019, selon les projections de Statec. Quels sont les points forts de l'économie du Grand-Duché ?

Carlo Thelen / Le taux de croissance prévisionnel a été ramené aux alentours de 3 %. Mais il est vrai que l'économie luxembourgeoise a de bons atouts. À commencer par des finances publiques saines, une stabilité politique avérée suite aux élections d'octobre 2018, un endettement public entre 20 % et

25 % du produit intérieur brut et une attractivité des investissements internationaux. Le taux de chômage se maintient aux alentours des 5 % et a une nette tendance à la baisse depuis 2014. La consommation domestique se porte bien et les indicateurs de confiance des acteurs économiques sont globalement plus élevés qu'ailleurs. Plus de 60 % de la production de biens et services est exportée. Au travers de projets tels que la création de la House of Entrepreneurship (HoE) ou la House of Start-Up et les *clusters*, l'accent est mis sur le soutien aux entreprises et les fonds privés et publics sont débloqués pour

soutenir la recherche et développement. L'écosystème pro développement des entreprises mis en place tout au long de ces dernières années est un réel atout et les projets tels que Inspiring Luxembourg (*Let's make it happen*) une force pour le pays à l'international. Malgré une diversification économique prononcée, la place financière du Luxembourg reste un point fort pour faire rayonner le pays et attire une main-d'œuvre qualifiée et polyglotte. L'industrie, les technologies de la santé, les équipementiers automobiles, la logistique et les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont des secteurs sur lesquels le Luxembourg a misé, tandis que le spatial, l'économie circulaire et les *fintechs* sont vus comme des secteurs d'avenir. Mais une ombre plane sur le pays, peut-être encore plus que pour les autres pays européens, le Brexit n'est en rien vu comme une opportunité au Luxembourg et risque d'avoir des impacts importants pour certains secteurs.

E.I. Partenaire économique et commercial privilégié, le Luxembourg représente une porte d'entrée privilégiée pour la France sur le marché européen. Comment voyez-vous évoluer l'implantation des entreprises tricolores sur le marché ?

C.T. / Le partenariat économique et commercial entre la France et le Luxembourg est amené à se développer grâce, notamment, aux liens créés par le Business Club France-Luxembourg (BCFL). Il permet de les créer, mais aussi de redynamiser des relations fortes existantes. Le Luxembourg offre, en effet, pour la France, cet accès à un marché du travail multilingue qui permet, notamment, d'approcher davantage les marchés





germanophones notamment les marchés allemands ou suisses. Avec la création et le développement de la HoE, d'autres liens sont amenés à être tissés. Les capitaux et l'environnement *fintech* luxembourgeois ont aussi beaucoup à apporter à la *Frenchtech*. De grands acteurs français sont largement ancrés au Luxembourg, notamment dans le secteur bancaire, celui des assurances, de l'agroalimentaire ou de la construction. De plus, le nombre de volontaires internationaux en entreprises (V.I.E) dans les filiales françaises au Luxembourg est en expansion.

E.I. « Fer de lance » de l'économie grand-ducale, les PME représentent 99 % des entreprises luxembourgeoises. Afin de conforter leur place, la Chambre de commerce a lancé la House of Entrepreneurship en 2016. Quels sont les résultats de cette initiative ? Les entreprises françaises peuvent-elles en bénéficier ?

C.T. / La House of Entrepreneurship, One-Stop Shop (HoE-OSS) repose sur le concept d'une « plateforme » entrepreneuriale unique en son genre, qui a vu le jour en octobre 2016 sous l'impulsion de la Chambre de commerce et avec le soutien du ministère de l'Économie. La plateforme visait à fédérer l'ensemble des parties prenantes intervenant dans la chaîne de valeur de la création et du développement d'entreprises au Luxembourg et à les regrouper sous un même toit. L'ambition stratégique affichée par le Gouvernement au démarrage du projet était, en outre, la « centralisation » des démarches administratives, en vue d'accélérer l'établissement des sociétés sur le sol luxembourgeois.

Le cœur de ce projet de « Grand Guichet unique national » est pleinement incarné par la HoE-OSS : un espace multifonctionnel proposant une offre de services complète aux entreprises, qui renforce la coopération entre acteurs économiques du territoire, et suscite des dynamiques de collaboration et de partage, sources d'innovation.

En 2018, ses collaborateurs ont conseillé 9 178 clients en présentiel, traité davantage de courriels et appels téléphoniques qu'en 2017 concernant des demandes émanant de porteurs de projets ou d'entrepreneurs établis. Les objectifs fixés sont largement dépassés : la HoE-OSS enregistre une progression de ses activités d'information et de premier conseil de l'ordre de 218 % (comparativement aux contacts recensés en 2015 à l'époque de l'Espace Entreprises, la version « bêta » de l'actuel OSS). En moyenne, ce sont trente-huit futurs entrepreneurs qui passent les portes de la HoE-OSS chaque jour, afin d'être aiguillés. Deux tiers sont de « jeunes » entrepreneurs.

Parmi les initiatives et actions phares développées ces deux dernières années, on peut citer le cycle événementiel gratuit appelé « Entrepreneurs' Days », qui, en 2018, a permis de sensibiliser 1 033 entrepreneurs, des dispositifs très intéressants en faveur des « jeunes » entreprises tel que la Mutualité de cautionnement (MC), dans le but de faciliter l'accès au financement bancaire des entreprises luxembourgeoises, ou encore le programme Go Digital soutenant les petites et moyennes industries et petites et moyennes entreprises dans leurs efforts de digitalisation. La HoE vient en aide à toutes les personnes qui s'interrogent sur l'entrepreneuriat au

Luxembourg. Les sociétés établies en Europe et aux frontières proches, dont la France, peuvent bien entendu bénéficier d'un aiguillage dans l'optique d'une extension de leurs activités sur le sol luxembourgeois.

E.I. Quels seront les axes de travail de la Chambre de commerce pour l'année à venir ?

C.T. / Fin 2018, la Chambre de commerce du Luxembourg s'est dotée d'une feuille de route consignnant ses actions prioritaires pour les années 2019 à 2025. L'année 2019 est axée autour du *knowledge management*, de la simplification administrative, d'une communication diversifiée et de la digitalisation. Tous ces projets s'inscrivent dans l'optique d'une meilleure communication auprès de nos ressortissants. La Chambre de commerce souhaite par ailleurs jouer un rôle majeur dans le déploiement de la responsabilité sociétale des entreprises auprès et au sein des entreprises. Les partenariats One-Stop Shop (OSS) s'accroîtront et les projets clés tels que Go Digital ou Relation École-Entreprise (actions en faveur du rapprochement entre le monde économique et celui de l'éducation) seront développés. Les partenariats locaux et internationaux devront être renforcés pour élargir l'offre de formation, clé pour l'emploi. Les projets d'envergure à l'international seront l'exposition universelle à Dubaï en 2020, ainsi que l'accompagnement des entreprises dans le processus du Brexit. Les thématiques du développement durable, de la pauvreté, de la propriété intellectuelle ou encore de l'aménagement du territoire jalonnent l'année économique, tandis que de nouveaux guides pratiques seront diffusés à l'attention des entreprises. ■

CCI FRANCE LUXEMBOURG : UN SÉSAME POUR LES PORTEURS DE PROJETS ET LES ENTREPRISES FRANÇAISES EN ACTIVITÉ !

© DR



Fabrice PONCÉ, président de la Chambre française de commerce et d'industrie au Grand-Duché du Luxembourg (CFCI)

Créée en 1997 et forte de 240 entreprises membres, la Chambre française de commerce et d'industrie au Grand-Duché du Luxembourg (CFCI) a pour mission de développer et favoriser les échanges commerciaux et industriels entre la France et le Luxembourg, pays au dynamisme économique retentissant.

Échanges Internationaux.

Concrètement, quel est le rôle de la chambre que vous présidez ?

Fabrice Poncé / Il existe trois axes majeurs ; le premier étant de dynamiser une communauté d'affaires française ou francophone déjà implantée au Grand-Duché.

Le deuxième est d'accompagner, d'orienter, les entreprises françaises désireuses soit de créer une filiale soit d'être dans une démarche commerciale ponctuelle. Et en sens inverse, orienter les entreprises qui ont l'intention de prospecter ou d'investir vers le marché français. Pour ce faire, nous travaillons avec l'ambassade de France au Luxembourg et des partenaires comme la Chambre de commerce de Luxembourg et des représentants étatiques.

Le troisième axe est l'animation de notre réseau à travers l'activité événementielle.

E.I. Comment ce rôle d'animateur se traduit-il ?

F.P. / Nous souhaitons développer au maximum notre réseau, donner davantage de visibilité à nos actions et à nos membres. Cela passe par le lancement de plusieurs actions qui vont permettre à notre association d'étoffer ses services. Notamment au niveau digital avec le lancement d'une page LinkedIn offrant un espace web de communication professionnelle. Nous proposerons également le service privilège (offres commerciales à tarifs négociés réservées aux adhérents) à dimension nationale et internationale. Nous avons également noué un partenariat avec l'ICN Business School afin d'établir un programme de formation de haut niveau au plus près des attentes des TPE, PME, PMI. Le cœur de notre activité est l'animation d'un réseau. Nous organisons entre vingt

et trente événements par an pour nous rencontrer, échanger, faire des affaires, donc créer du business et de l'émulation !

Ces rendez-vous réguliers, sous forme de petits-déjeuners, déjeuners, dîners, soirées avec ou sans thématique, rencontrent un franc succès. L'enjeu est d'arriver à se croiser, de contribuer au réseautage afin d'élargir les opportunités ; cela est essentiel à la vie de cette sphère communautaire. La chambre sert aussi de relais et de porte-parole à ses membres ; nous facilitons le contact au plus haut niveau.

E.I. Quelles sont les conditions d'adhésion à la chambre et quel en est l'intérêt ?

F.P. / Pour adhérer à la chambre, il suffit de télécharger le formulaire d'adhésion en ligne sur notre site www.cfcil.lu. La cotisation annuelle oscille entre 195 euros pour une adhésion à titre individuel, 350 euros et 550 euros selon la taille de l'entreprise et jusqu'à 5 000 euros (pour un package Gold).

Le budget de fonctionnement repose sur l'ensemble de ces contributions même si certains événements sont payants. La chambre est une petite structure dirigée par Alexandra Benel, depuis 2004 ; les membres du conseil d'administration sont tous bénévoles. Si elle permet de faire partie d'un réseau, la chambre constitue un intermédiaire de choix pour tous les entrepreneurs désireux d'investir ou de développer un projet au Luxembourg.

Elle prodigue des informations sur les questions juridiques, réglementaires, fiscales ainsi que sur l'environnement socio-économique du pays. Elle permet de les orienter vers les différentes structures à même de répondre à leur demande.

E.I. Quels sont les secteurs d'activité les plus représentés au sein de la chambre ?

F.P. / Il s'agit principalement de sociétés de services : compagnies d'assurances, ressources humaines, cabinets d'avocats spécialisés en droit des affaires, sociétés de gestion de patrimoine, mais aussi nettoyage, logistique et bâtiment... issues en majorité du tertiaire. Il y

©Lora - AdobeStock.com



a peu d'industries et d'artisanat. C'est la raison pour laquelle, nous souhaitons tisser de nouvelles relations, oxygéner notre réseau en attirant de nouveaux membres. Notre force s'appuie sur la diversité des secteurs représentés.

E.I. Côté avantages et inconvénients, que faut-il savoir avant de franchir le pas ?

F.P. / Le Luxembourg est un pays stable politiquement et économiquement. Il enregistre l'une des meilleures croissances européennes. Autre atout : la dynamique économique qui intègre l'indexation des salaires sur l'inflation permet de maintenir le pouvoir d'achat. Le Luxembourg offre un terrain favorable à l'essor économique pour de nombreuses raisons.

Les frontières sont si étroites qu'il est relativement facile de développer une activité et une clientèle rapidement quel que soit le domaine. En termes d'investissement, plusieurs entreprises ne trouvent pas preneur.

C'est un pays qui ne cesse de croître démographiquement. Comptant actuellement un peu plus de 600 000 habitants (dont 400 000 actifs) pour moitié étrangers, le Luxembourg vise le million d'habitants d'ici 2050.

Les Français représentent la deuxième communauté étrangère après les Portugais, sans oublier les 100 000 frontaliers français qui viennent travailler au Luxembourg quotidiennement. Par ailleurs, les salaires sont plus élevés qu'en France et la fiscalité des entreprises diffère. Si le taux de taxation des entreprises est à peu près équivalent, de l'ordre de 30 %, il n'y a pas de CSG ni de RDS.

Quant aux charges sociales, le taux de prélèvement avoisine les 13 %. La nouvelle convention fiscale France-Luxembourg, signée en mars 2018, redéfinit la réglementation en matière de fiscalité. Il faut par exemple justifier d'au moins trois ans d'expérience en tant qu'employé au Luxembourg selon le domaine où vous exercez, suivre un cours de mise à niveau géré par le

ministère de l'Économie auquel s'ajoute dans certains cas une formation à l'école de droit pour prétendre au poste d'administrateur délégué d'une entreprise, ne pas avoir de condamnation d'aucune sorte. Il s'agit bien sûr d'un contrôle sur l'environnement économique du pays afin d'éviter les dépôts de bilan, les liquidations, les activités sans salariés, etc.

Enfin, question naturalisation, le processus est long et soumis à conditions. Vous pouvez demander la nationalité au bout de sept ans de résidence si vous parlez le luxembourgeois ou après vingt ans si vous ne suivez pas de cours de langue. Il est impératif de comprendre et d'intégrer les coutumes et la culture du Luxembourg avant d'approcher ce marché ! ■

Resident au Luxembourg depuis 2001, Fabrice Poncé est actuellement directeur général d'Adecco Group Luxembourg spécialisé dans le recrutement, l'intérim, l'*outsourcing* et le *contracting* dispatchés autour de quatre entités employant un peu plus de 200 salariés. Entré comme membre de la chambre en 2006, il a intégré son conseil d'administration en 2014. Fabrice Poncé a pris la succession de Martial de Calbiac comme président de la chambre en 2018.



LE LUXEMBOURG EST AUSSI UNE CAPITALE CULTURELLE. NOTRE PHOTO : LA PHILHARMONIE.

« LA QUALITÉ EST PLUS ÉLEVÉE QU'AILLEURS ET LE MARCHÉ TRÈS COMPÉTITIF... »



Gervais PELISSIER, Directeur général Europe d'Orange

et **Werner DE LAET**, Directeur général Luxembourg d'Orange



Troisième opérateur au Luxembourg, le groupe affiche sa volonté d'y passer second. Le point sur les principaux axes de sa stratégie avec ses dirigeants Europe et Luxembourg.

Échanges Internationaux. Vous avez participé le 19 mars au déjeuner des hauts responsables économiques puis au forum organisés dans le cadre de la visite d'Etat de LL.AA.RR. le Grand-Duc et la Grande-Duchesse du Luxembourg en France. De nombreux sujets ont été abordés. Quels sont les plus importants à vos yeux ?

Gervais Pelissier / C'était un grand honneur pour les dirigeants d'Orange d'être invités à ce déjeuner. Cela m'a permis d'échanger avec le ministre de l'Économie et le ministre des Finances ainsi qu'avec certains membres de la famille grand-ducale.

Par ailleurs, j'ai noté parmi les sujets abordés la révision des accords de 1958 et en particulier des conventions fiscales pour les travailleurs frontaliers ainsi que la déclaration du Premier ministre sur le fait que le gouvernement luxembourgeois se ralliait à la stratégie européenne sur la taxation des grands groupes de l'internet.

E.I. Orange est présent dans 32 pays au monde et 8 pays européens. Quelles sont les spécificités des marchés européen et luxembourgeois ?

G.P. / Je rappellerai quelques chiffres : notre groupe compte 140 000 employés et réalise un chiffre d'affaires de 40 milliards dont les trois quarts en Europe. Nous sommes également présents dans 22 pays d'Afrique et du Moyen-Orient.

Orange est le deuxième opérateur européen - à égalité avec Deutsche Telekom - présent dans 7 pays de l'Union (France, Espagne, Belgique, Luxembourg,

Pologne, Slovaquie, Roumanie) et en Moldavie. Dans tous ces pays, nous sommes le premier ou le deuxième opérateur, à l'exception du Luxembourg où nous sommes troisième, mais avec la volonté de passer second.

Et partout en Europe, nous avons choisi un seul nom pour nos offres mobile et fixe : Love.

Werner de Laet / Love est un exemple prouvant que les marchés sont en train de converger. Cependant la solution technique derrière le concept dépend de la situation de chaque pays : les différences de produits sont réelles.

Si l'on prend le mobile seul, on constate encore beaucoup plus de différences, et l'un des mots clé de la stratégie du groupe depuis trois ans, c'est de prendre en compte les besoins des clients. Au Luxembourg, le consommateur est très habitué à l'utilisation du mobile et veut toujours un smartphone de la dernière génération : la qualité est donc plus élevée qu'ailleurs et le marché très compétitif. Nous avons l'ambition de parvenir à la deuxième place, mais sans casser les prix ou copier les autres. Love est un bon exemple d'innovation commerciale dans lequel nous avons utilisé la recherche et souvent nous travaillons avec des partenaires pour mieux adresser les besoins des clients, et ce beaucoup plus vite que certains de nos concurrents qui sont peut-être un peu moins agiles et flexibles que nous.

E.I. L'innovation est l'un de vos points forts ?

G.P. / Le groupe Orange considère qu'il faut continuer à maintenir une innovation européenne, y compris sur le plan

technologique. Nous sommes très actifs dans la normalisation de la 5G, et nous avons également décidé de lancer un assistant virtuel : ce produit va s'appeler Djingo. Aujourd'hui 3 000 personnes se consacrent à la R&D, ce qui fait d'Orange l'un des leaders en matière d'innovation dans le domaine digital.

E.I. Comment analysez-vous les autres atouts concurrentiels d'Orange pour lui permettre de se développer sur ce marché luxembourgeois ?

G.P. / Nous n'avons pas envie de nous battre sur les prix car nous considérons que nous sommes arrivés à des prix moyens en Europe...

Pour la même offre, on paye deux fois moins cher en Europe de l'ouest qu'aux Etats-Unis. L'enjeu aujourd'hui, c'est l'investissement, c'est la bataille du très haut débit, celle de la 5G, et il faut y consacrer les ressources nécessaires.

L'autre challenge est le service du client depuis son abonnement jusqu'au moment où il peut avoir une panne : nous nous efforçons que chaque contact soit le meilleur possible.

Nous pensons que si on veut maintenir nos prix, il faut apporter un meilleur service que nos concurrents. J'ajoute qu'un réseau télécom est comme un avion de ligne fournissant les mêmes services de base quel que soit le prix payé car il part et arrive à la même heure pour tous, mais que l'accueil du passager sera différent en fonction du prix de son billet.

C'est la même chose pour nous : nous donnerons plus au client qui paye 50 euros par mois qu'à celui qui paye 10 euros, même si la connectivité est identique.

W.deL. / Ce qui fait la différence au Luxembourg, c'est que nous avons le meilleur réseau mobile, mais c'est aussi que pouvons servir nos clients en cinq langues. Je citerai aussi la qualité de notre service après-vente. On ne peut pas laisser sans aide un client qui prend un abonnement à 50 euros et investit dans un smartphone à 1 000 euros... S'il a des questions sur son appareil ou sur le service, il doit trouver rapidement des réponses auprès de nous. C'est pourquoi nous mesurons la satisfaction de nos clients selon le type de services pour les améliorer là où on peut.

G.P. / Nous avons intégré cela au point que tous les dirigeants ont une part de leur rémunération variable qui est versée en fonction de la satisfaction des clients.

E.I. Pourquoi le label « Made in Luxembourg » est-il important pour Orange ?

W.deL. / Un groupe comme Orange, même s'il a une organisation mondiale et une forte présence au niveau européen, sait très bien qu'il lui faut comprendre les spécificités nationales.

Le Made in Luxembourg, c'est une certification de la Chambre de commerce du Luxembourg, qui signifie que nous essayons de travailler avec des ressources et des partenaires locaux, en combinaison avec des partenaires internationaux. Je prendrai comme exemple notre centre d'appels pour les clients luxembourgeois, dans lequel interviennent uniquement des résidents luxembourgeois.

E.I. La digitalisation fait partie des enjeux clés pour les administrations, les entreprises et les citoyens. De quelle façon votre groupe contribue-t-il à proposer des solutions innovantes dans ce domaine ?

G.P. / La transformation digitale vise tout le monde et surtout avec la 5G, il va y avoir de plus en plus d'objets connectés. Le rôle d'Orange, c'est d'accompagner ces trans-



ORANGE LUXEMBOURG, FÊTE LE PREMIER ANNIVERSAIRE DE SON OFFRE CONVERGENTE LOVE (MOBILE+ INTERNET + TV + FIXE) À DESTINATION DES FOYERS LUXEMBOURGEOIS LORS DU SPRINGBREAK 2018 AU KIRCHBERG.

formations digitales. Toutes nos offres ont le label : « Human inside » : nous nous mettons à la place de l'être humain qui va s'en servir. De plus, en tant qu'entreprise, nous nous sommes dit qu'il fallait que l'on soit à la fois digital et humain, c'est-à-dire qu'on ne perd jamais de vue que la

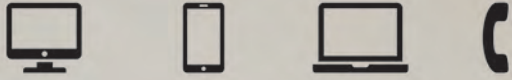
numérisation doit rester au service des collaborateurs. Enfin, nous avons décidé d'investir dans la cyber-sécurité et sommes désormais numéro un en fourniture de services de cyberdéfense en France. Nous allons en étendre certains au Luxembourg... ■



Orange Communications Luxembourg s.a.
8 rue des Mérovingiens - ZAI Bourmicht
L-8070 Bertrange

www.orange.lu

Love



**Tout pour rester
connecté avec ceux
que vous aimez**



**TV, Mobile,
Internet, ligne fixe,**

**choisissez l'offre adaptée
à vos besoins sur orange.lu**

Conditions en shop ou sur orange.lu

**Vous rapprocher
de l'essentiel**

orange™

GRAND PRIX V.I.E. 2019 AU LUXEMBOURG : QUATRE LAURÉATS

Placée sous le patronage de l'ambassadeur de France au Luxembourg, Bruno Perdu, la remise du Grand Prix V.I.E. Luxembourg s'est déroulée le 10 janvier 2019 à la Résidence de France, à l'occasion de la traditionnelle cérémonie des vœux de la Chambre française de commerce et d'industrie au Luxembourg ⁽¹⁾. L'occasion de distinguer quatre jeunes Français, dont deux jeunes femmes, qui vivent ainsi une première tranche d'expérience à l'international.

Le jury composé de représentants de la Chambre française de commerce et d'industrie au Luxembourg, de la section luxembourgeoise des conseillers du commerce extérieur de la France, de la communauté franco-luxembourgeoise des affaires et de Business France a retenu quatorze dossiers et distingué quatre lauréats, après plusieurs heures de délibération, pour leur engagement personnel en entreprise, mais aussi pour le développement des relations franco-luxembourgeoises ⁽¹⁾. Plus de cent cinquante représentants de la communauté d'affaires franco-luxembourgeoise étaient présents pour l'événement.

Pas moins de vingt-trois jeunes volontaires internationaux en entreprise avaient candidaté, dans l'une des deux catégories, « *Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et Nouvelles Technologies (NT)* », et « *Le coup de cœur du VIE* ».

Dans la première catégorie, Justine Cole, V.I.E. chez Arcelor Mittal, et Juliette Dabe, V.I.E. chez SGBT ont été récompensées. Le 11 janvier 2019, la Société Générale les félicitait ainsi pour avoir « *su encore une fois prouver leurs talents* », sur son site institutionnel.

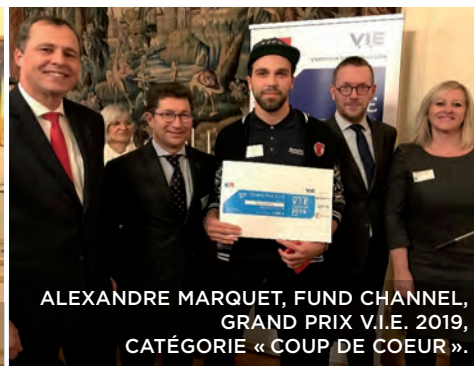
Alexandre Marquet, vingt-six ans, s'est démarqué dans la catégorie « *Coup de cœur du*

VIE ». Le jeune homme en entreprise chez Fund Channel pour le compte d'Amundi, a été intégré au sein du département Nouvelles Technologies. Il valorise ce « *pays dynamique avec des gens venant des quatre coins du monde et très talentueux* ». Valentin Degeneve, chez Tralux Construction en 2017-2018, a également reçu le prix coup de cœur. Sa présentation comportait deux sujets : l'amélioration continue au sein de Tralux Construction et l'administration du groupe VIE Luxembourg.

Un développement à l'international facilité par les V.I.E.

Ce Grand Prix a été l'occasion de rappeler aux chefs d'entreprise tout l'intérêt pour les filiales de sociétés françaises implantées au Luxembourg de recourir à la procédure VIE, qui leur permet de se développer à l'international en ayant recours à de jeunes talents qui peuvent ainsi compléter leur formation par des missions de six à vingt-quatre mois au Grand-Duché.

S'il s'agit d'une filière de prérecrutement très sélective, les jeunes volontaires voient leur rémunération et leur protection sociale prises en charge par Business France, les entreprises s'engageant pour faciliter leur intégration et la réussite de leur mission ⁽²⁾. ■



Sources : (1) : Ambassade de France au Luxembourg, 10 janvier 2019. (2) : Agefi, 31 janvier 2019. (3) : France Diplomatie, 31 décembre 2018

Le dispositif Volontariat international en entreprise, instauré par la loi du 14 mars 2000, permet aux entreprises françaises de confier à un jeune, homme ou femme jusqu'à vingt-huit ans, une mission professionnelle à l'étranger durant une période modulable de six à vingt-quatre mois, renouvelable une fois dans cette limite. Depuis 2000, plus de 77 000 jeunes ont effectué une mission à l'étranger pour le compte de plus de 7 400 entreprises. Ils sont présents dans cent dix-huit pays à travers le monde ; l'Europe se place au premier rang des pays d'accueil, et le Luxembourg à la huitième place. L'attractivité du dispositif varie cependant selon le niveau de vie et de salaire, dans les pays d'accueil.



STATION F.

« NOUS SOMMES HEUREUX D'ACCUEILLIR DES START-UP LUXEMBOURGEOISES »



Roxanne VARZA, directrice de la Station F

Plus grand incubateur du monde, Station F accueille des entrepreneurs venus du monde entier, à la tête de start-up, bilingues et passionnés, dans l'ancienne halle Freyssinet qui abritait autrefois les messageries de la gare d'Austerlitz, dans le XIII^e arrondissement parisien.

Échanges Internationaux. Vous dirigez Station F, incubateur de start-up fondé par Xavier Niel et inauguré par le président de la République le 29 juin 2017. Pouvez-vous nous expliquer le fonctionnement de cet écosystème ?



Xavier Niel.

Roxanne Varza / Station F est le plus grand campus de start-up du monde. Dès le départ notre idée a été de regrouper tout ce qui est nécessaire aux entrepreneurs dans un même lieu afin qu'ils puissent se concentrer sur l'essentiel : leur projet.

C'est pour cela que les mille start-up de Station F peuvent trouver sur place plus de trente programmes d'incubation gérés par nos partenaires (Facebook, Microsoft, HEC, Insead...), deux programmes gérés par les équipes de Station F (le Founders Program et le Fighters Program) ainsi que des *workshops*, des événements, et des entreprises comme Apple, Google ou Amazon qui les aident à utiliser leurs services.

Plus de quarante investisseurs sont également présents sur le campus, et nous avons une

trentaine de services publics et administrations dans le « *French Tech Central* ». Enfin, les personnes présentes sur le campus peuvent profiter de nos « *perks* », des réductions sur plus de cent services.

Une fois sur place le campus est divisé en trois zones : la zone « *Share* », ouverte au public, où se tiennent nos événements et ceux de nos partenaires, la zone « *Create* » qui est comme le cœur du réacteur, là où les mille start-up travaillent et la zone « *Chill* », où se trouve la Felictà, le plus grand restaurant d'Europe.

E.I. Les start-up luxembourgeoises s'intéressent à cet écosystème, à l'image de Nexten.io invitée à le rejoindre à travers son programme Fellowship en avril 2018. Quels sont les atouts de Station F pour les entreprises étrangères et luxembourgeoises ?

R.V. / Nous accueillons de plus en plus d'entreprises étrangères à Station F. Durant la première année, plus d'un tiers des candidats qui ont postulé pour rejoindre le campus venaient de l'international. Plus de 30 % étaient d'origine américaine, 17 % du

Royaume-Uni et 15 % de Chine. Nous avons eu des candidatures de start-up luxembourgeoises et nous sommes heureux d'en accueillir.

Aujourd'hui, nous avons tous les éléments nécessaires pour accueillir des entreprises étrangères. Sur le campus, nous utilisons l'anglais comme langue principale. Nos événements sont également en anglais pour qu'ils soient accessibles à tous. Plus de six cents personnes ne parlent pas le français sur le campus. Par ailleurs, la plupart des programmes présents à Station F n'existent nulle part ailleurs. Rejoindre le campus permet d'accéder à des ressources exclusives.

D'ailleurs, nous avons accueilli Nexten.io mais aussi le Duc et Duchesse Luxembourgeois et un fonds luxembourgeois, Expon Capital, fait partie de notre communauté d'investisseurs.

E.I. La ville de Paris soutient ce projet depuis son origine. Comment la Station F va-t-elle permettre à la capitale de renforcer son attractivité économique ?

R.V. / La Ville de Paris a soutenu le développement du projet. Station F étant un lieu

unique, il a une importante visibilité à l'international. Nous accueillons régulièrement des personnalités ministres ou représentants de pays étrangers sur le campus pour leur montrer la richesse de l'écosystème français et leur faire découvrir ce que nous faisons. C'est un élément d'attractivité.

Les délégations qui viennent à Paris, visitent le Louvre, la tour Eiffel et Station F ! Ça donne beaucoup de visibilité à l'innovation en France.

E.I. Des fonds luxembourgeois pourraient-ils investir dans cet écosystème ? Quelles sont les ambitions du campus ?

R.V. / Nous avons déjà un fonds luxembourgeois sur le campus, Expon Capital, avec lequel nous sommes fiers de travailler.

Au total, un peu plus de quarante fonds sont présents à Station F et nous en recherchons de nouveaux en permanence. Nous serions donc ravis de voir de nouveaux fonds luxembourgeois nous rejoindre.

Nous avons aujourd'hui une équipe qui gère notre relation avec les partenaires – dont les fonds – et s'assure qu'ils ont accès à tout ce dont ils pourraient avoir besoin.

Chaque mois, nous organisons par exemple une « VC Masterclass » durant laquelle deux investisseurs donnent des conseils aux entrepreneurs sur leurs levées de fonds et à

chaque fois, la salle est pleine ! Mais nous faisons régulièrement des mises en relation et avons développé un outil qui permet aux start-up de demander une introduction à un fonds qui fait partie de notre communauté.

Dans les mois à venir, nous allons renforcer nos services avec l'ouverture de Flatmates, la première offre de *co-living*, c'est-à-dire

la possibilité de partager un logement à plusieurs, pour entrepreneurs.

Situé à quinze minutes de Station F, Flatmates pourra accueillir six cents entrepreneurs du campus. Cela simplifiera encore l'arrivée d'entrepreneurs internationaux qui pourront candidater pour un logement en même temps que pour rejoindre le campus. ■



©DR

©DR



INAUGURATION FESTIVE DE LA STATION F.

LE DÉVELOPPEMENT DE L'IA, PRIORITÉ COMMUNE

La France et le Luxembourg, s'engagent de façon volontaire dans la recherche en intelligence artificielle. Des chercheurs français ont participé à fonder l'IA moderne et l'école mathématique et informatique française rayonne dans le monde entier. Début 2019, le Luxembourg annonçait la création d'un laboratoire de recherche dans ce domaine.

« **L**'intelligence artificielle n'est plus seulement un programme de recherche confiné aux laboratoires ou à une application précise. Elle va devenir une des clés du monde à venir (...)



Cédric Villani.

Ce rapport cherche ainsi à organiser une mobilisation de l'ensemble des acteurs français, pour affirmer un principe de souveraineté en la matière, dans la réflexion plus large ouverte sur la souveraineté numérique de l'Europe.

Il souligne la formidable capacité française en matière de recherche et regrette le fossé entre

L'IA est une des clés du pouvoir de demain dans un monde numérique », tels sont les mots d'introduction du rapport de Cédric Villani, mathématicien et député de l'Essonne, paru le 28 mars 2018 ⁽¹⁾.

recherche et déploiement économique. « Nous avons identifié quatre secteurs prioritaires en matière d'intelligence artificielle, la santé, le transport, la défense et l'environnement », expliquait l'Académicien lors de la parution du rapport. Pour Cédric Villani et ses équipes, la volonté française de développer l'intelligence artificielle passera d'abord par ces quatre secteurs clés, avant de se déployer ensuite vers tous les secteurs possibles et intéressés, en mesurant les impacts et les efficacités pour chacun ⁽²⁾.

Un laboratoire de recherche sur l'IA au Luxembourg

Le 30 janvier 2019, la communauté scientifique luxembourgeoise, le gouvernement luxembourgeois et la société américaine Nvidia annonçaient la création d'un laboratoire commun de recherche en intelligence artificielle au Luxembourg.

Cette coopération entre le Luxembourg et Nvidia, présenté comme le leader du calcul IA et fournisseur de cartes graphiques, puces

graphiques pour PC et consoles de jeux, entre autres, est une première en Europe et constitue un jalon important en matière notamment de calcul haute performance ⁽³⁾. Le laboratoire commun de recherche en IA, qui doit sa mise en place à l'initiative gouvernementale Digital Luxembourg, devrait ainsi favoriser la recherche dans divers domaines. Digital Luxembourg a lancé ce projet dans le but de dégager de nouvelles ressources pour le milieu luxembourgeois de l'innovation et de la recherche, poursuivant ainsi l'ambition gouvernementale de favoriser la collaboration et les initiatives innovantes. « Je me réjouis de constater que Nvidia veut faire partie de l'écosystème d'innovation paneuropéen en pleine expansion du Luxembourg. Digital Luxembourg a de nouveau prouvé sa capacité à offrir à nos innovateurs le levier nécessaire pour réaliser de grandes avancées : la recherche en IA avec l'aide directe de Nvidia constitue quelque chose de remarquable », a souligné le Premier ministre Xavier Bettel, le 30 janvier 2019 ⁽³⁾. ■

Sources : (1) : « Donner un sens à l'intelligence artificielle : pour une stratégie nationale et européenne », Mission parlementaire du 8 septembre 2017 au 8 mars 2018, confiée par le Premier ministre Édouard Philippe à Cédric Villani, mathématicien et député de l'Essonne. (2) : France Inter, 28 mars 2018. (3) : gouvernement.lu, 30 janvier 2019

Initiatives

Né fin 2014 au Luxembourg, le concept de « start-up nation » a le vent en poupe. Le gouvernement luxembourgeois multiplie les initiatives allant dans le sens du développement de cet écosystème. Ainsi, le programme de soutien « Fit 4 Start » lancé par le Ministère de l'Économie en collaboration avec Luxinnovation gagne de l'ampleur. L'objectif est d'améliorer les conditions de démarrage pour les jeunes entreprises innovantes relevant du secteur des technologies de l'information et de la communication. ⁽¹⁾

En France en 2016, le Business Club France-Luxembourg (BCFL) entérinait différentes orientations visant à créer une communauté French Tech à Luxembourg. ⁽²⁾

Sources : (1) : Paperjam, 20 avril 2018. (2) : Paperjam, 4 juillet 2016

« NOTRE AMBITION : DEVENIR LE PARTENAIRE DE CONFIANCE DES ENTREPRENEURS »



Sasha BAILLIE, directrice générale de Luxinnovation

Sasha Baillie entend poursuivre la modernisation de Luxinnovation.

Échanges Internationaux. Précédemment premier conseiller de gouvernement au ministère de l'Économie, vous êtes, Madame Baillie, depuis le 1^{er} mai 2018, directrice générale de Luxinnovation. Pouvez-vous nous rappeler vos ambitions pour l'Agence nationale de l'innovation ?

Sasha Baillie / Les missions de Luxinnovation s'articulent autour de trois axes.

Le premier concerne le soutien et l'accompagnement des entreprises luxembourgeoises dans leurs démarches d'innovation et d'un développement que je qualifierai d'intelligent. Il s'agit avant tout de les préparer au mieux aux défis auxquels elles doivent faire face.

Le deuxième axe de notre action consiste à faciliter la collaboration entre les entreprises du pays et les acteurs de la recherche publique luxembourgeoise.

Enfin, nous avons pour mission de coordonner toutes les actions de promotion de notre économie à l'international, afin que le pays continue d'attirer des investissements, des entreprises et des talents venus d'ailleurs et répondant parfaitement aux spécificités du pays.

Notre ambition est de nous positionner comme partenaire de confiance des entrepreneurs pour trouver des solutions pragmatiques à leurs projets de développement, en droite ligne avec les objectifs du gouvernement visant à développer l'économie nationale par le biais de l'innovation et de la recherche, dans une approche durable et très orientée vers l'économie circulaire.



Cela concerne tout type de secteurs d'activité, et pas forcément technologiques : une filière telle que le bois regorge par exemple de bonnes pratiques en la matière.

E.I. Plus de 900 filiales françaises sont implantées au Grand-Duché. De quels leviers dispose Luxinnovation pour encourager les entreprises à innover et à se développer au Luxembourg ?

S.B. / Pour les entreprises établies ici, quelle que soit leur origine géographique, nous disposons d'outils d'accompagnement. À travers différents programmes de performance, tels Fit 4 Digital, Fit 4 Innovation, Fit 4

Circularity ou encore Fit 4 Service, nous captions les besoins des sociétés en matière d'innovation sous toutes ses formes – et pas uniquement technologique – et nous leur permettons d'entreprendre des démarches innovantes dans les domaines de la digitalisation, l'économie circulaire ou l'expérience client.

Sans oublier notre programme d'accélération Fit 4 Start qui, deux fois par an, permet à des start-up de suivre un *coaching* intensif et d'accéder à des financements pouvant atteindre cent cinquante mille euros. Tout cela se fait évidemment dans le cadre des règles en matière d'aides étatiques et européennes.

Nos équipes « R & D and Innovation Support » apportent par ailleurs leur soutien aux entreprises désireuses d'accéder à de telles aides financières, qu'elles soient nationales ou européennes, en les conseillant dans la constitution de leurs dossiers.

E.I. Quelles sont les opportunités pour les entreprises françaises au Grand-Duché ?

S.B. / Compte tenu de la proximité géographique des deux pays et de la présence de très nombreux résidents ou travailleurs frontaliers d'origine française, les liens sont évidemment très forts, mais les opportunités sont les mêmes pour des entreprises venant d'autres pays, européens ou non. Par notre agilité et notre savoir-faire, nous sommes en mesure de bâtir des ponts avec toute entreprise désireuse de bénéficier des atouts du pays pour y développer ses activités internationales. Le multilinguisme naturel du Luxembourg lui permet de répondre facilement à ces attentes. ■



« NOUS ORIENTONS TOUS NOS EFFORTS VERS LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS... »



Michel PERIN, directeur général de Renault Luxembourg

Avec ses trois filiales, ses distributeurs et ses agents locaux, Renault est bien implanté au Luxembourg : il y représente 9% des voitures vendues en 2017 et il est premier sur le marché des utilitaires.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous nous présenter Renault Luxembourg ?

Michel Perin / Au Luxembourg, nous avons trois filiales dont une à Gasperich - quasiment dans la ville de Luxembourg elle-même -, l'autre à Esch-sur-Alzette et la troisième à Diekirch. Cela représente 220 personnes. La filiale de Gasperich constitue le hub de Renault au Luxembourg et les deux autres en dépendent. S'y rattachent enfin quatre concessionnaires indépendants et cinq agents locaux. Au total, ce sont donc environ 300 personnes qui travaillent pour Renault, ses distributeurs et ses agents. Renault Luxembourg est représentant direct des marques Renault, Dacia et Alpine. Nous avons aussi une activité véhicules d'occasion multimarques.

La part de marché de Renault représente 9 % du total des voitures vendues au Luxembourg en 2017, ce qui nous place en deuxième position du marché des véhicules de particuliers et petits véhicules utilitaires. Nos ventes (171 millions d'euros en 2017) sont en progression depuis le début de l'année 2018 de un demi à un pour cent. Notre chiffre d'affaires comprend aussi l'activité de nos ateliers de mécanique et les réparations de carrosserie,

car nous disposons, à Gasperich, de l'un des plus importants ateliers multimarques du pays, ainsi qu'un autre atelier de carrosserie plus petit à Diekirch.

E.I. Quelles sont les spécificités du marché luxembourgeois par rapport aux autres pays européens et comment votre groupe s'y positionne-t-il ?

M.P. / Le marché luxembourgeois a plusieurs particularités. Il est assez concentré en matière de flottes de société ; il se situe un peu au-dessus de la moyenne des autres pays européens et progresse du fait de la hausse du PIB et de celle de la population. Ce marché a augmenté de 6 % en 2017 et la tendance 2018 est encore supérieure.

La caractéristique principale de ce marché est d'être celui d'automobiles premium ou haut de gamme (Mercedes, Audi, BMW etc.) et Renault ne s'y débrouille pas trop mal car sur l'ensemble du marché (y compris les véhicules utilitaires que certaines marques ne font pas) nous sommes deuxième. Dans la branche des voitures particulières hors véhicules utilitaires, Renault est quatrième derrière des marques comme Volkswagen, BMW et Mercedes. La taille du marché auto-

mobile du Luxembourg est d'environ 55 000 véhicules par an et il est en progression. Il est plutôt tourné vers les flottes et avec des motorisations plus élevées que dans les autres pays européens, donc des véhicules un peu plus gros et un peu plus puissants. Pour les moteurs, la tendance passée était plutôt au diesel comme dans le reste de l'Europe, mais maintenant l'essence progresse rapidement, surtout pour les petits véhicules. C'est vrai pour les particuliers mais de plus en plus aussi pour les sociétés.

E.I. Renault a été pionnier en matière de mobilité respectueuse de l'environnement. Comment évolue votre offre de ce point de vue ?

M.P. / Il y a une dizaine d'années, Renault a été pionnier pour l'offre de véhicules électriques et nous restons leader sur ce marché. Notre offre évolue du fait de l'augmentation de l'autonomie des véhicules : elle était autrefois de 100 kilomètres et maintenant elle atteint 300 kilomètres, avec la Renault Zoe. Notre gamme s'élargit et nous offrons des solutions de plus en plus respectueuses de l'environnement. En 2017, la vente des voitures électriques a progressé de 20 %. Renault fait face à des concurrents qui ont choisi des véhicules hybrides et d'autres

constructeurs, en particulier allemands, s'orientent sérieusement vers ce marché qu'ils avaient délaissé auparavant. On peut dire maintenant que la plupart des grands groupes européens ont une offre en matière de véhicules électriques.

E.I. Quels sont vos objectifs de développement au Luxembourg ?

M.P. / Nous voulons accroître notre présence en privilégiant les véhicules particuliers et conserver notre part de marché sur le segment des utilitaires car nous sommes

les premiers sur le marché du Luxembourg depuis des années, donc il nous faut, a minima, maintenir cette place face à une offre de plus en plus spécifique et de plus en plus professionnelle. Nos clients ont aussi une demande de plus en plus personnalisée ce qui augmente la complexité et la précision des ventes.

Nous allons aussi modifier notre structure en termes d'immobilier : relocaliser certains de nos garages et construire un nouveau garage à Diekirch. Nous souhaiterions aussi transférer

notre antenne principale dans des lieux mieux adaptés, et plus accessibles, l'actuelle étant assez ancienne. Mais il s'agit là d'un projet à plus long terme.

Enfin, nous souhaiterions également travailler sur nos heures d'ouverture afin de nous adapter au mieux aux besoins du consommateur, surtout pour les ateliers qui pourraient être ouverts plus tôt le matin et plus tard le soir. Nous orientons tous nos efforts vers la satisfaction de nos clients et la qualité des services que nous fournissons. ■



RENAULT
Passion for life

RRG Luxembourg
2, rue Robert Stumper - L-2557 LUXEMBOURG

www.renault.lu

RRG
Vivez votre
mobilité



RENAULT
Passion for life

Renault KOLEOS

Crossover de Renault



4,6 - 5,9 L/100 KM. 120 - 156 G CO₂/KM. (selon la norme NEDC).

Annongeur : Renault Belgique Luxembourg S.A., Chaussée de Mons 281, 1070 Bruxelles, RPM Bruxelles - TVA BE403.463.679.

Renault préconise **elf**

◆ DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

[f](https://www.facebook.com/renault.lu) [in](https://www.linkedin.com/company/renault.lu) renault.lu

RENAULT LUXEMBOURG
2 Rue Robert Stumper
L-2557 Luxembourg

RENAULT DIEKIRCH
26 Route d'Ettelbrück
L-9230 Diekirch

RENAULT ESCH SUR ALZETTE
Rue Jos Kieffer
L-4176 Esch sur Alzette



AUTOROUTE PRÈS DE BETTEMBOURG.

UN MARCHÉ AUTOMOBILE DYNAMIQUE

La 55^e édition de l'Autofestival s'est déroulée du 26 janvier au 4 février 2019. Le Luxembourg permet aux fournisseurs de composants de livrer leurs produits de manière rapide et fiable à leurs clients.

Avec 52 811 immatriculations de véhicules neufs en 2018, le marché automobile luxembourgeois, arrivé à maturité, a battu un nouveau record ⁽¹⁾.

Pour le vice-Premier ministre et ministre de l'Économie, Étienne Schneider, Luxembourg est une place idéale pour les fournisseurs de composants automobiles, qui peuvent y développer et adapter des produits répondant à un large éventail de besoins.

Le secteur des composants automobiles luxembourgeois affiche ainsi un chiffre d'affaires annuel de 1,5 milliard d'euros et emploie plus de 10 000 personnes, avec une cinquantaine d'entreprises ⁽²⁾.

«Au cours des dernières décennies, le Grand-Duché est devenu un site incontournable pour les fournisseurs de premier et deuxième rangs de l'industrie automobile», a déclaré le ministre, ajoutant que «tous les centres européens de développement peuvent être atteints en un jour».

En plus de cet avantage géographique, le Luxembourg s'appuie également sur des

atouts multilingues et multiculturels. «Les clients internationaux sont en mesure de recevoir le service dont ils ont besoin, dans leur propre langue et avec une compréhension de leur culture d'entreprise. Cela fait du Grand-Duché un emplacement idéal pour les fournisseurs de composants pour développer et adapter les produits à un large éventail de besoins» ⁽²⁾.

Volkswagen BMW et Mercedes sont en tête. Renault est bien positionné, avec son réseau commercial de plus de 250 points de vente et de services.

Le Luxembourg, pionnier pour l'innovation

L'innovation est un moteur essentiel pour le développement de l'industrie automobile. Le Luxembourg est bien positionné en termes de recherche et développement pour l'électronique et les capteurs, les systèmes avancés d'assistance à la conduite, la navigation ou encore les systèmes de diagnostic embarqués. Actuellement, environ 25 % de la main-d'œuvre automobile au Luxembourg travaille

dans la recherche et le développement. «Mais le pays ira encore plus loin avec la construction du Luxembourg Automotive Campus, qui fournira des installations de pointe aux entreprises – entreprises et start-up – dédiées à l'innovation dans l'automobile». Le campus pourra accueillir jusqu'à 4 000 personnes ⁽²⁾.

Le ministre a également rappelé la récente signature d'un accord conjoint avec les gouvernements allemand et français pour établir et coopérer sur un banc d'essai expérimental transfrontalier pour la conduite automatisée et connectée. «Cette initiative place le Luxembourg au carrefour de la mobilité et de la numérisation», a-t-il déclaré. «Nous voulons que le Luxembourg prenne sa place en tant que "pionnier du numérique" en Europe et soit un centre mondial de premier plan pour le calcul haute performance et le big data. Le gouvernement luxembourgeois souhaite développer une industrie à forte valeur ajoutée et à forte intensité de R&D dans le pays» ⁽²⁾. ■

Sources : (1) : L'Essentiel, 25 janvier 2019. (2) : Luxinnovation 12 juin 2018.

LE GRAND-DUCHÉ MISE SUR LA PRODUCTION D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

Pour atteindre les objectifs européens de 11 % d'énergies renouvelables dans la consommation électrique d'ici 2020, l'éolien continue à être développé au Luxembourg, tout comme l'énergie photovoltaïque et les centrales de biogaz. En 2017, les énergies renouvelables produites au Luxembourg couvraient pour la première fois plus de la moitié de la consommation électrique des ménages ⁽¹⁾.

À l'heure actuelle, le Grand-Duché continue à importer la majeure partie de son électricité. En 2017, il couvrait 13,4 % de sa consommation par la production nationale, dont 9,25 % grâce aux énergies renouvelables (hydroélectrique, éolienne, biogaz, photovoltaïque, biomasse, incinération de déchets). Pour autant, la production basée sur ces sources d'énergie a augmenté de 461 gigawattheures en 2016 à 605 gigawattheures en 2017. Une hausse principalement due à la production éolienne, +135 gigawattheures ⁽²⁾.

Éoliennes en projet

Pas moins de quarante et une nouvelles éoliennes devraient être installées dans le pays d'ici deux ans. Soler, joint-venture entre les sociétés luxembourgeoises SEO et Enovos, exploite actuellement sept parcs éoliens, dans le nord et l'est du pays, pour une puissance installée de 90,55 mégawatts et une production annuelle de 170 millions kilowatts, soit l'équivalent de la consommation de 37 800 ménages.

Quatre nouveaux projets sont déjà planifiés et avancés : Garnich (trois éoliennes), Harel-Walter-Eeschpelt dans l'Ouest (cinq équipements au lac de la Haute-Sûre), Duelem dans le Sud (huit centrales à Dahleim) et le renouvellement du parc Windpower existant, avec le remplacement de quatre éoliennes par une de nouvelle génération, à Mompach. Leur mise en service est prévue pour cette année.

Le projet de construction de quatre autres parcs a été annoncé. Le parc Sudwand comprendra neuf éoliennes sur les territoires de Sanem, Mondercange, Dippach, Reckange-sur-Mess et Roeser. Celui initié avec le syndicat « De Réidener Kanton » à Redange-sur-Attert, Ell et Rambrouch,

prévoit six centrales à Mersch et Lintgen et sur le parc Mersch.

Dans l'Est, le parc Aerenzdall comptera trois éoliennes dans la commune de la vallée de l'Ernz.

Pour ces huit nouveaux projets, la production annuelle estimée est de 231,5 millions de kilowattheures. Cela correspond à la consommation de 51 450 ménages et doit permettre des économies de 151 900 tonnes de CO₂ par an, selon Soler ⁽¹⁾.

Si le prix de production de l'énergie photovoltaïque a beaucoup diminué ces dernières années, la production électrique issue de l'éolien reste intéressante. Soler l'a rappelé en 2018 en précisant que l'énergie éolienne représente « *le plus grand potentiel de production d'énergie renouvelable au Grand-Duché* » ⁽³⁾.

Le photovoltaïque se développe

En 2017, une campagne de promotion de l'énergie photovoltaïque était présentée, afin

de sensibiliser les ménages et les entreprises.

Deux nouvelles mesures s'ajoutent aux aides proposées. La première concerne l'élargissement de l'éligibilité pour les aides à l'investissement à tous les producteurs d'énergie, à l'exception de l'État. La seconde concerne le tarif d'injection pour les installations au-dessus de 30 kilowattheures ⁽⁴⁾.

Produite par six mille cinq cents installations, l'énergie photovoltaïque contribue à hauteur d'environ 22 % à la production d'électricité à partir des sources d'énergie renouvelables au Luxembourg.

Entre 2014 et 2017, mille sept cent treize installations photovoltaïques ont été créées avec une puissance totale d'environ 25 000 kilowatts, soit la consommation annuelle de vingt-cinq mille personnes. Pendant cette période, l'État luxembourgeois a accordé des aides financières d'environ dix millions d'euros ⁽⁴⁾. ■



©Marc Weller - AdobeStock.com

Sources : (1) : *L'Essentiel*, 27 mars 2018. (2) : chiffres clés du marché de l'électricité, 3 août 2018, Institut luxembourgeois de régulation. (3) : *Paperjam*, 27 mars 2018. (4) : communiqué de presse du ministère de l'Économie et du ministère du Développement durable et des Infrastructures / département de l'environnement, 13 septembre 2017.

« ACCOMPAGNER LA CROISSANCE SOUTENUE DE L'ÉCONOMIE »



Vincent HEIN, économiste au sein de la fondation IDEA, Luxembourg

La fondation IDEA, créée en 2014, est un laboratoire d'idées. Vincent Hein, économiste au sein du *think tank*, revient ici sur les questions qui animent la communauté luxembourgeoise.

Échanges Internationaux. Économiste au sein de la fondation luxembourgeoise IDEA, vous menez des réflexions en faveur du développement durable et de l'intérêt économique général du pays. Quelles questions vous animent ?

Vincent Hein / Elles sont très nombreuses ! Le Grand-Duché n'échappe pas aux grandes mutations économiques et sociales. Très ouverte, l'économie du pays est sensible au contexte extérieur et les vents contraires peuvent rapidement la faire changer de cap. De plus, la croissance soutenue de l'économie pose de vrais défis. Des réflexions prospectives doivent être menées presque continuellement et débattues le plus largement possible. C'est la mission de notre *think tank* créé en 2014 à l'initiative de la Chambre de commerce. Au-delà du suivi de la conjoncture mondiale, européenne et luxembourgeoise, nous réalisons des études et formulons des propositions qui ont vocation à être versées au débat public. De plus, nous échangeons régulièrement avec la société civile, les citoyens, les décideurs politiques et économiques.

Pour revenir aux thèmes qui nous occupent actuellement, je citerais l'avenir du système de protection sociale (notamment les retraites), le cadre entrepreneurial, le logement, la responsabilité sociale des entreprises, la croissance démographique ou encore la recherche et développement.

Dans notre avis annuel de 2018, année électorale, nous avons posé cinq questions à Horizons 2023 (année de fin de la législature). Je crois qu'elles résument bien les grandes problématiques auxquelles nous souhaitons contribuer par nos idées.

Il s'agit ainsi de s'interroger sur les nouvelles niches de croissance de l'économie luxembourgeoise, la place occupée par le pays parmi

les « leaders de l'innovation » européens, l'adaptation de son « modèle socio-économique » aux enjeux de la croissance démographique, le niveau des inégalités tant sur le plan social qu'économique avec le risque de polarisation, et enfin, la définition et l'engagement dans une transition écologique adaptée aux spécificités du pays.

E.I. Alors que le Grand-Duché du Luxembourg diversifie son économie, le pays souhaite exceller dans la recherche et l'innovation. Quelles sont les mesures prises en ce sens ?

V.H. / Ces deux décennies écoulées, l'investissement des gouvernements successifs dans l'économie de la connaissance a constitué un grand tournant pour le Luxembourg. La mesure la plus spectaculaire a sans doute été l'engagement pour la recherche publique. En une quinzaine d'années, cette politique a positionné le Luxembourg sur le radar de la recherche européenne.

Les récentes évaluations montrent ainsi que des niches d'excellence sont en train d'émerger. Le gouvernement établit actuellement un diagnostic exhaustif de ces niches afin d'affiner les priorités de la recherche publique et de mieux les aligner avec la stratégie nationale de diversification économique, de transformation digitale mais aussi avec les nombreux défis sociaux et sociétaux (logement, mobilité, cohésion sociale, climat, etc.).

Nous sommes attentifs à cette démarche.

À côté du système de recherche publique en phase de consolidation, le pays a insisté sur l'impératif de diversification économique à travers le soutien aux activités innovantes. Entre la mise en place de *clusters*, la réflexion autour d'une « troisième révolution industrielle », le renforcement des dispositifs d'aide à la recherche-développement et à l'innovation, de l'agence « Luxinnovation »,

©Uff - AdobeStock.com



la multiplication des initiatives sur la digitalisation, sur l'incubation de start-up... l'écosystème s'est considérablement renforcé.

Enfin, l'État luxembourgeois n'hésite pas à jouer son rôle d'État stratège en faisant des paris sur l'avenir. Il a lancé en 2017 une initiative pour attirer des entreprises spécialisées dans l'exploration des ressources spatiales. Outre les investissements à haute valeur ajoutée attendus, cette initiative pourrait également avoir de nombreuses externalités positives sur l'économie, avec la diffusion des technologies.

E.I. Pouvez-vous revenir sur les innovations réussies sur le territoire luxembourgeois ?

V.H. / Depuis 2018, le Luxembourg figure au rang des « leaders européens » dans

l'enquête communautaire sur l'innovation de la Commission européenne. Il dispose de l'un des meilleurs taux d'introduction d'innovations au sein des entreprises. On trouve notamment des exemples d'innovations « produits » réussies dans les matériaux (verre, acier, pneumatiques), les télécommunications satellites, la domotique (parquets intelligents) ou encore les capteurs.

Il y a aussi de plus en plus de réussites dans les segments de l'information et de la technologie. Dans le secteur des « *fintech* » par exemple, certains grands noms se sont rapprochés de start-up luxembourgeoises pour développer des solutions de paiement en ligne. Il se passe également beaucoup de choses dans les branches « *big data / IA* », « *insurtech* », « *regtech* », « *cybersecurity* », « *fundtech* » et « *cryptocurrency* », place financiè-

re oblige... L'installation d'un HPC (High Performance Computing) à l'université permettra aussi sans doute d'accélérer la recherche dans ces domaines.

Enfin, on note une tendance très intéressante avec des champs d'innovation qui se croisent de plus en plus, ouvrant des possibilités insoupçonnées. En matière de gouvernance et de stockage des données par exemple, le Luxembourg a accueilli la première e-ambassade (Estonie) au monde. L'université a généré plusieurs *spin-off* grâce à un laboratoire transdisciplinaire qui utilise les technologies du *big data* dans la recherche médicale sur les maladies neurodégénératives (LCSB).

E.I. Les dépenses de R&D des entreprises représentent 0,64 % du produit intérieur brut, un niveau a priori modeste en comparaison européenne. Quelles solutions seraient envisageables pour renforcer ce poste de dépenses ?

V.H. / Nous avons réalisé une étude consacrée à cette problématique. Il faut garder à l'esprit une chose fondamentale quand on parle de recherche privée : à l'échelle mondiale, comme européenne, la R&D des entreprises au sens strict (c'est-à-dire la production de connaissances nouvelles et non l'introduction d'innovations découlant de ces dépenses) est extrêmement concentrée. L'industrie pèse au Luxembourg 6 % du produit intérieur brut mais assure 63 % des dépenses de R&D privées : la spécialisation sectorielle du pays n'est tout simplement pas favorable aux dépenses de R&D. Il faut ajouter à cela que le produit intérieur brut par habitant luxembourgeois dépasse de 150 % celui de l'Union européenne, il faut donc se méfier des *benchmarks* généralistes.

Malgré ce constat, nous avons proposé des pistes aux pouvoirs publics pour inciter les entreprises présentes à accroître leurs activités de R&D, mais aussi pour tenter d'en attirer de nouvelles ⁽¹⁾. Outre l'introduction d'un crédit impôt recherche, il semblerait qu'une remise à plat des aides directes aux entreprises pour mieux les cibler soit nécessaire. Elles pourraient faire l'objet d'appels à projets thématiques coordonnés avec ceux du Fonds national de la recherche qui finance la recherche publique, afin de renforcer les partenariats public-privé. Pour favoriser l'innovation dans les petites et moyennes entreprises, une solution pourrait être d'introduire des chèques innovation sur les thématiques identifiées par la stratégie de « troisième révolution industrielle ». ■

(1) Voir : Fondation IDEA asbl, Idée du mois N°20, *Neuf pistes pour renforcer l'écosystème de R&D au Luxembourg*, mai 2018.



LE LUXEMBOURG INNOVE NOTAMMENT DANS LES TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITES.

« LA FRANCE, PREMIÈRE PLACE DE GESTION FINANCIÈRE EN EUROPE CONTINENTALE »



Éric PINON, président de l'Association française de la gestion financière

La finance durable sera une priorité pour 2019 pour l'ensemble des places européennes.

Échanges Internationaux. Monsieur Pinon, vous avez été élu à l'unanimité président de l'AFG en mai 2017 pour une durée de deux ans. Pouvez-vous revenir sur les ambitions qui étaient les vôtres et le chemin parcouru ?

Éric Pinon / En mai 2017 le passage de témoin avec Yves Perrier, dirigeant du plus gros acteur français, filiale de banque, alors que j'étais entrepreneur, était un message sur l'unité de notre profession. Je souhaitais continuer dans cette voie. L'ensemble des équipes, collaborateurs de l'AFG mais aussi les entreprises adhérentes, ont montré que nous étions les représentants d'une profession indépendante et indispensable à l'économie de notre pays.

J'ai souhaité organiser mon premier mandat en fonction de trois directions : la mise en commun de moyens, la compétitivité de la place de Paris et l'éducation financière.

Dans quelques semaines, nous publierons un livre blanc sur la compétitivité. Les évolutions et nouveautés technologiques que nous connaissons actuellement lient intimement ce sujet à celui de la mutualisation de moyens, qui est au centre de nos réflexions et de nos actions concrètes, par exemple en matière de promotion internationale ou d'action à Bruxelles avec nos amis européens au sein de l'Efama et de PensionsEurope.

Pour transformer la perception de notre métier de fournisseur de produits en offrir de solutions d'épargne, nous devons contribuer davantage à élever le niveau de l'éducation financière en France. Un deuxième livre blanc développera nos propositions et nos pistes de travail.

La loi Pacte va modifier en profondeur le régime de l'épargne retraite facultative et de l'épargne long terme. Notre crédibilité et notre volonté de collaborer avec les pouvoirs publics nous ont permis de positionner



©Mopic - AdobeStock.com

notre industrie comme un interlocuteur fiable et incontournable. Nous avons ainsi sauvé dans un premier temps et développé ensuite un immense relais de croissance pour les métiers de la gestion d'actifs.

La finance durable est depuis de nombreuses années un cheval de bataille de notre profession et de la place de Paris dans son ensemble. Un troisième livre blanc illustrera nos convictions et nous permettra de concourir au mieux à l'établissement d'une position européenne.

E.I. L'industrie de la gestion d'actifs constitue un des fleurons de l'industrie financière française. Comment l'AFG agit-elle pour renforcer la synergie entre tous les acteurs et ainsi renforcer la compétitivité internationale de la filière française ?

É.P. / Atout pour l'Europe, la compétitivité internationale de la gestion d'actifs française est un enjeu majeur pour notre place financière et l'AFG a, bien avant le Brexit, entrepris de nombreuses actions, de concert avec

l'ensemble des parties prenantes privées ou publiques.

Dès 2015, l'AFG et l'Autorité des marchés financiers, AMF, se sont engagées dans une initiative conjointe dénommée FROG - *French Routes and Opportunities Garden*, visant à renforcer l'attractivité de la gestion d'actifs française. Ces travaux ont été suivis par des modifications réglementaires qui ont mis notre offre aux meilleurs standards internationaux.

L'AFG a depuis renforcé ses actions en France et à l'étranger, fédérant acteurs privés et publics et assurant la promotion de notre Place auprès des sociétés de gestion, des sélectionneurs de fonds et naturellement des investisseurs étrangers.

écoles et universités d'excellence, des centres de recherche en finance mondialement reconnus, la portée internationale de la place de Paris et l'implication de son régulateur *Business Friendly*.

Nous montrons aussi la profondeur du marché français de la gestion : 4 000 milliards d'euros gérés dont 500 milliards d'euros pour des clients non français ; 630 sociétés de gestion couvrant toutes les classes d'actifs ; quatre sociétés de gestion françaises dans le top 25 mondial et un fort dynamisme entrepreneurial.

Début 2018, l'AFG a ainsi organisé un événement à Londres, avec les services économiques de l'ambassade de France et Business France, afin de montrer l'intérêt pour les sociétés de gestion internationales d'installer

É.P. / Cette rencontre, qui rassemblait gestionnaires d'actifs, *fintechs* et représentants des associations de Place et des organes de supervision français et luxembourgeois, consistait à présenter les capacités d'innovation françaises et à souligner les complémentarités entre nos deux Places.

Le Luxembourg se situe au deuxième rang mondial pour la domiciliation de fonds. La France, elle aussi pays de domiciliation, est la première place de gestion financière en Europe continentale. La densité et la qualité des échanges économiques et financiers franco-luxembourgeois nourrissent nos deux pays.

Les stratégies d'investissement particulièrement innovantes comme l'investissement responsable, le *smart beta*, l'investissement multifactoriel, le *private equity*, les fonds d'infrastructures, sur lesquels la gestion française est en pointe, la diversité des jeunes talents formés dans des écoles d'excellence sont des atouts majeurs dont le Luxembourg pourrait bénéficier en plus large part.

Par ailleurs, les dispositifs fiscaux français tels que le crédit impôt recherche (CIR) et le mécénat (chaires de recherche) permettent, de manière tout à fait unique, un rapprochement entre recherche académique en finance et sociétés de gestion, dont les sociétés luxembourgeoises pourraient également tirer parti.

E.I. Comment renforcer la compétitivité de la place financière française ?

É.P. / La France dispose d'un écosystème innovant, particulièrement favorable au développement de solutions et expertises sophistiquées. Nous souhaitons le développer et le promouvoir, et participer activement au renforcement de la compétitivité européenne, en mettant en commun avancées et savoir-faire en partenariat avec nos homologues européens.

C'est dans cette perspective que l'AFG a organisé à Madrid en mars 2019, en partenariat avec Business France et les services de l'ambassade, un événement dédié à la finance durable et responsable, soulignant la profondeur et le caractère innovant de son écosystème.

Des actions et efforts conjugués avec nos partenaires espagnols peuvent contribuer au rayonnement européen sur un sujet aussi stratégique que la préservation de notre planète. Vous le voyez, les enjeux sont forts, et la compétitivité de la place financière française est un élément d'un ensemble beaucoup plus important, celui de la compétitivité européenne, à laquelle nous entendons bien contribuer. ■



Ces actions ont souvent été menées en partenariat avec Paris Europlace et Business France, ainsi que les services des ambassades de France dans les pays concernés, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, la « mission Noyer », la Direction générale du Trésor, l'AMF et le Guichet unique mis en place en Île-de-France (*Choose Paris Region*).

Ces rencontres sont l'occasion de rappeler nos atouts : un écosystème particulièrement développé, un *pool* de talents formés dans des

leurs centres de recherche à Paris, en s'appuyant notamment sur l'efficacité des dispositifs fiscaux français visant à promouvoir la recherche et l'innovation, à savoir le crédit impôt recherche et le mécénat.

E.I. Le 22 janvier 2019, l'AFG, avec l'ambassade de France au Luxembourg et Business France organisaient avec succès une conférence dédiée à la gestion d'actifs française. Quel en était le message ?

UNE CAPITALE COSMOPOLITE ET MULTICULTURELLE

©Maison Moderne -
LaLa Photo



Lydie POLFER, bourgmestre de la Ville de Luxembourg

La ville de Luxembourg, qui compte plus de 119 000 habitants dont 70 % d'étrangers, bénéficie d'un contexte économique très favorable et s'engage dans des domaines tels que l'environnement, la *smart city*, la participation citoyenne, le logement et la mobilité.

Échanges Internationaux.

Luxembourg est une ville cosmopolite et polyglotte. Quels grands points forts assurent son dynamisme économique ?

Lydie Polfer / La ville de Luxembourg est connue pour sa qualité de vie qui attire de plus en plus d'habitants. Comme nos citoyens viennent d'horizons culturels différents – plus de 70 % n'ont pas la nationalité luxembourgeoise – et disposent de compétences variées, ils constituent un atout indéniable pour son économie. De plus, sa situation géographique au cœur de l'Europe, son ouverture au monde et sa stabilité économique favorisent la mise en œuvre d'une politique encourageant le développement économique et commercial, la créativité et l'entrepreneuriat. À titre d'exemple, nous avons ouvert le *Luxembourg City Incubator* en 2018, en partenariat avec la Chambre de commerce, soulignant notre rôle pionnier en matière de promotion des *start-up*. Nous avons aussi lancé le projet *Art on the Street* pour dynamiser le commerce et soutenir la création artistique et nous sommes en train d'élaborer un projet de *pop-up stores* au centre-ville.

E.I. La préservation de l'environnement fait partie de vos priorités. Quelles actions menez-vous dans ce cadre ?

L.P. / Il s'agit d'un élément clé de la qualité de vie en milieu urbain ; notre territoire se compose de plus de 50 % d'espaces verts. Notre plan d'action environnemental, incluant le Pacte climat, mis à jour tous les ans, définit les priorités dans ce domaine. Depuis une dizaine d'années, nous appliquons le programme *Agenda 21 local – Biodiversité en ville*, nous entretenons l'espace public sans pesticides et gérons nos

forêts de manière responsable selon un plan pluriannuel. Dans les nouveaux projets urbanistiques, nous prenons en compte le volet environnemental, ce dont témoigne notamment la création de liaisons vertes. La mobilité douce, tout comme les transports en commun et partagés, constituent une des pierres angulaires de notre politique environnementale. La mise en place du nouveau vel'OH ! à assistance électrique, l'électrifica-

tion de notre flotte d'autobus et l'extension du *carsharing* n'en sont que quelques exemples.

Après avoir ouvert le premier centre de recyclage au Grand-Duché, la Ville promeut le tri des déchets auprès des habitants et des commerçants, et montre l'exemple, avec 90 % des bâtiments communaux certifiés « SuperDrecksKëscht® fir Betriber ». Lors de manifestations publiques, nous veillons à une

©Ville de Luxembourg / Frank Weber





PERSPECTIVE DU FUTUR STADE NATIONAL.

gestion écoresponsable en vue d'une réduction des déchets et nous favorisons la consommation de produits locaux, de saison et issus du commerce équitable.

Autres exemples d'actions que nous menons : la limitation de l'illumination nocturne à certains endroits par respect pour les animaux, le fauchage tardif et la pérennisation de légumes traditionnels grâce à la récolte de semences. Enfin, par des événements thématiques et des actions de sensibilisation (promenade à vélo, tours guidés sur les abeilles ou le cycle de l'eau), nos services rendent les citoyens attentifs aux enjeux environnementaux, et ce dès leur plus jeune âge.

E.I. Quels sont les enjeux liés au développement de la *smart city* ?

L.P. / Les enjeux principaux sont la participation citoyenne, la transparence et la simplification de la vie quotidienne. La participation citoyenne dans une société démocratique permet un dialogue et une implication active des citoyens et la prise en compte des besoins et souhaits concrets de la population. Nous la mettons en œuvre dans le cadre de projets d'aménagement urbain par exemple, comme à la place de Paris, au quartier de la Gare.

La transparence vise à fournir aux citoyens un service optimal et leur simplifier la vie par la mise à disposition d'informations pertinentes dans différents domaines : *smart governance*, *smart infrastructure*, *smart mobility*, *smart environment*, *smart living*... Pour donner des

exemples concrets, toutes les séances de conseil communal sont transmises en direct, nous fournissons des données en temps réel sur les départs des bus et les disponibilités d'emplacements de parking, nous avons élaboré un système de suivi automatique des autorisations de bâtir et un cadastre solaire permettant aux habitants de vérifier le potentiel solaire sur leur propriété, et nous avons réalisé un projet de réalité virtuelle qui est actuellement en phase d'évaluation par le grand public. Être « *smart* » est primordial pour rester compétitif à l'échelle internationale !

E.I. Pouvons-nous évoquer quelques projets menés actuellement par la ville ?

L.P. / Le logement étant une de nos grandes priorités, plusieurs chantiers concerneront différents quartiers. Pour 2019, nous avons prévu la livraison de plus de 60 unités, entre autres à Eich, au Pfaffenthal et à Weimerskirch.

En matière de mobilité, nous poursuivons la construction de la ligne de tramway qui reliera bientôt le Kirchberg à la Gare centrale, voire au-delà. D'autres grands projets en cours sont le nouveau stade national entre la Cloche d'Or et Kockelscheuer, la construction d'un nouveau campus scolaire à Cents, la renaturation de la Pétrusse ou encore l'aménagement d'un parc de 16 hectares au Ban de Gasperich. Nous réfléchissons aussi à

l'installation d'une halle marchande permanente sur la place du Théâtre et suivons bien évidemment la progression du projet « Royal-Hamilius » au centre-ville.

Enfin, nous investissons dans le renouvellement progressif des infrastructures, telles que conduites d'eau et de gaz, canalisations et fibres optiques, afin de garantir des réseaux adaptés aux besoins de la population.

E.I. Pouvez-vous nous parler de votre coopération avec d'autres collectivités ?

L.P. / La Ville de Luxembourg fait partie de plusieurs associations et réseaux internationaux, parmi lesquels l'Union des capitales créée en 1961 et l'Association internationale des maires francophones qui comporte actuellement plusieurs centaines de membres à travers le monde. À côté de ses vieux quartiers et fortifications qui figurent sur la liste du Patrimoine mondial de l'Unesco depuis 1994, la Ville est membre d'une association fondée en 2007 visant la valorisation et la promotion du patrimoine fortifié, le *Réseau des villes fortifiées de la Grande Région*. Enfin, Luxembourg fait partie du réseau QuattroPole, regroupant aussi les villes de Metz, Sarrebruck et Trèves. Différents projets communs, tels qu'un guide touristique bilingue, le *Leitbild*, document présentant la vision d'avenir du réseau, le prix d'art Robert Schuman et le prix de musique QuattroPole, ont vu le jour au fil des ans. ■

UNE APPROCHE INNOVANTE DE LA GESTION DE PATRIMOINE



Vanessa DUFOUR, responsable du Wealth Management chez Belfius

Troisième banque privée de Belgique avec environ 37 milliards d'euros d'actifs sous gestion, Belfius a lancé en avril 2018 une offre dédiée au Wealth Management. Celle-ci propose aux clients ayant un patrimoine supérieur à 2,5 millions d'euros des services sur mesure et innovants, grâce à son équipe d'experts et à la mise à disposition d'outils digitaux leur permettant de gérer leur portefeuille en direct.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous nous présenter l'histoire de la création de Belfius Wealth Management ? Quel est son positionnement ?

Vanessa Dufour / Belfius est le banquier des grandes familles belges et des entrepreneurs depuis de nombreuses années. La banque exerce ses activités sur le marché belge dans trois domaines principaux : la banque de détail et commerciale, les services financiers au secteur public & corporate et l'assurance. Nous avons décidé de lancer en avril 2018, à l'occasion de la foire d'art contemporain Art Brussels, une offre spécifique Wealth Management dédiée aux clients ayant un patrimoine supérieur à 2,5 millions d'euros. Il s'agit de leur proposer un service sur mesure par rapport à leurs attentes spécifiques. Le Wealth Management travaille en étroite collaboration avec le Corporate Banking car beaucoup de nos clients viennent du milieu de l'entrepreneuriat et sont à la tête de sociétés en pleine croissance, dans lesquelles ils placent souvent une partie importante de leur patrimoine.

E.I. Quel bouquet de services regroupe la branche Wealth Management ? Quel est le profil de vos clients ?

V.D. / Belfius Wealth Management met l'ensemble des experts de la banque au service de ses clients. Nous bénéficions donc d'une expertise reconnue au niveau du marché belge dans tous les domaines liés à la gestion de patrimoine : conseil en placements, crédits, assurance, immobilier, financement de projets, philanthropie, etc. Grâce à cette expertise, nous garantissons à nos clients une gestion professionnelle à 360° de leurs avoirs. Nos clients peuvent opter pour une gestion discrétionnaire, une gestion conseil en investissement ou une combinaison des deux.



Nous travaillons dans ce cadre avec le gestionnaire d'actifs Candriam afin de proposer à chaque client une palette d'investissements étendue en fonction de son profil et de ses objectifs (tolérance au risque, allocation d'actifs, répartition géographique, etc.).

Nous avons une équipe dédiée à la philanthropie, domaine important pour nos clients. Nous avons aussi mis en place une vaste offre dans le domaine de l'assurance : voilier, collection d'art, montres anciennes, villa d'exception, etc.

Pour simplifier la vie de nos clients, nous leur proposons entre autres la World Elite Mastercard®, une carte de crédit assortie de plafonds étendus et d'une couverture complète en matière d'assistance et d'assurances. Nous nous sommes également associés au service de conciergerie Quintessentially afin d'accompagner nos clients au-delà de la gestion de leur patrimoine. Ils peuvent ainsi

réserver des places de théâtre, d'avion ou de restaurant, transporter des objets de valeur, accéder à des événements exclusifs, effectuer des recherches immobilières à l'international, etc. Un concierge dédié peut être contacté 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

E.I. Pouvez-vous nous parler de votre approche pluridisciplinaire à 360° ?

V.D. / Les volets professionnels et privés du patrimoine de nos clients sont souvent liés, ce qui nécessite une approche globale. Leur patrimoine peut en outre être placé en Belgique mais également à l'étranger. De surcroît, les enfants de nos clients font souvent des études à l'étranger. Nous aidons par conséquent nos clients à structurer leur patrimoine en fonction de leurs besoins spécifiques. Belfius Wealth Management s'occupe de leur patrimoine, de leurs avoirs, de leurs crédits, de leurs biens immobiliers, etc.

La gestion de leur portefeuille est primordiale ainsi que la planification successorale et l'organisation de leur patrimoine. Ici nos clients peuvent compter sur l'accompagnement de nos experts en succession, en planification et en structuration.

Belfius possède la plus grande collection d'art belge au monde et dispose donc d'experts dans ce domaine, que nous pouvons mettre en contact avec nos clients qui désirent bénéficier de conseils relatifs à leur collection (création, maintenance, transport, évaluation des possessions et des ventes, restauration, protection et transport des œuvres de valeur, accès aux foires internationales, donations, etc.).

E.I. En quoi les outils digitaux sont-ils un atout pour le Wealth Management ?

V.D. / Selon moi, le digital représente le futur de manière générale et en particulier pour le Wealth Management. Belfius est la banque leader en matière de digital sur le marché belge et les clients de Belfius Wealth Management bénéficient donc de technologies de pointe au service de leur patrimoine. Nous avons rajouté aux applications de Belfius un certain nombre de fonctionnalités qui répondent de manière optimale à nos clients.

Belfius Direct Wealth leur permet de gérer en temps réel et de manière autonome leur patrimoine sur PC, tablette ou smartphone. En complément, nos experts facilitent l'exécution de leurs transactions et leur prodiguent des conseils afin d'effectuer les placements les plus judicieux. Ayant une connaissance approfondie des marchés financiers, ils ont accès aux informations économiques et financières les plus récentes, grâce à un partenariat avec Kepler Cheuvreux, qui est le premier courtier européen indépendant en valeurs mobilières. Ils sont donc en mesure de garantir un traitement optimal des opérations boursières les plus complexes.

Nous avons également la chance d'avoir à Bruxelles une grande salle de marché qui nous permet de proposer des solutions sur mesure à nos clients.

E.I. Quelle est votre stratégie de développement, notamment au Luxembourg ?

V.D. / Belfius est une banque ayant un fort ancrage en Belgique mais nous sommes également en mesure d'accompagner les clients qui viennent des pays limitrophes tels que le Luxembourg et la France. ■




STAND DE BELFIUS DURANT LA FOIRE D'ART CONTEMPORAIN ART BRUSSELS 2018.




wealth.management@belfius.be

Votre force? Votre talent!

Notre talent? Transformer vos idées professionnelles et privées en succès!




Charles Tefnin




Laurence Vanweyenberg



Caroline Delcomenne




Philippe Thillaye du Boullay




Peter Vermeiren




Isabelle Verhulst



Christophe Borreman



Philippe Crevits



Vanessa Dufour
Head of Wealth Management



Mario De Vry
Head of Corporate Banking

Vous aider à réaliser vos rêves et travailler ensemble pour votre patrimoine privé et professionnel, c'est notre passion. C'est ce qui pousse chaque jour nos talents à s'investir à 100%.

Grâce à leur expertise, nos Corporate Bankers se tiennent à vos côtés pour emmener vos ambitions professionnelles toujours plus loin. Car vos idées d'entrepreneurs renforcent l'économie belge, créent de nouveaux emplois et offrent une chance à chacun.

Avec autant de passion et d'engagement, nos experts du Wealth Management vous accompagnent au quotidien pour porter vos ambitions privées vers le succès. Le Belfius Wealth Management, c'est un univers contemporain et performant, dans lequel seuls l'excellence et le sur-mesure trouvent leur place. Toujours à votre écoute, nos Wealth Managers vous accompagnent pour que vos rêves se concrétisent de la plus belle des façons.

Des rêves précieux qui méritent toute notre attention. Des talents sur lesquels vous pourrez à nouveau compter en 2019.

Belfius
CORPORATE
BANKING



Belfius
WEALTH
MANAGEMENT

GRANDE RÉGION : UNE COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE ACCRUE

Le 30 janvier 2019 a eu lieu le XVI^e Sommet des exécutifs de la Grande Région au Biodiversum à Remerschen, présidé par le Premier ministre luxembourgeois Xavier Bettel et la ministre à la Grande Région, Corinne Cahen. Les Exécutifs y ont plaidé pour une coopération territoriale ambitieuse et une Europe à l'écoute de ses citoyens ⁽¹⁾.



©DR

Ce sommet, qui a marqué le passage de relais entre le Grand-Duché de Luxembourg et le Land de Sarre qui assurera la présidence du sommet pour deux ans, a été l'occasion de revenir sur les travaux entrepris sous la présidence luxembourgeoise et d'évoquer les orientations futures de la Grande Région. Les responsables politiques présents ont tout d'abord souligné l'importance de la coopération transfrontalière comme vecteur de la construction européenne, et ont plaidé pour le rapprochement et la compréhension entre les différents peuples d'Europe. Ils ont ainsi réaffirmé les valeurs communes fondatrices de l'Union européenne et appelé à conforter ses acquis fondamentaux.

Un bilan positif pour la présidence luxembourgeoise

Ce vaste territoire se veut « un laboratoire de l'Union européenne » pour Corinne Cahen, la ministre à la Grande Région, ou « un incubateur de l'Union européenne » pour Tobias Hans, ministre-président de la Sarre. La ministre grand-ducale a dressé un bilan positif de cette présidence. « Nous avons mis l'accent sur la participation citoyenne,

afin que nous soyons plus proches des populations, de leurs attentes et de leurs préoccupations, mais également sur la jeunesse en organisant plusieurs événements ».

Pour la Région Grand-Est, « la coopération transfrontalière représente un enjeu majeur. C'est tous ensemble que nous œuvrons pour renforcer notre attractivité,

faciliter l'emploi et l'innovation, la mobilité, l'accès à la culture et nous enrichir les uns les autres de nos savoir-faire. L'ouverture européenne est un vecteur essentiel de dynamisme et de rayonnement de la Grande Région, autant qu'elle irrigue notre ambition pour l'avenir de notre territoire. » a déclaré Jean Rottner, son président. La région Grand Est et ses partenaires soutiennent en outre la coopération territoriale transfrontalière qui permet de répondre aux défis de la mondialisation et de la multiplication des échanges internationaux afin de façonner des territoires compétitifs.

Dans ce contexte géopolitique et géoéconomique spécifique, le Sommet de la Grande Région poursuit une stratégie territoriale transfrontalière partagée par ses partenaires. L'un de ses grands principes est d'assurer une cohésion économique, sociale et territoriale renforcée pour l'ensemble du territoire transfrontalier ⁽²⁾.

Un outil pour la mobilité

Impossible de passer à côté du sujet de la mobilité, avec les 240 000 travailleurs frontaliers que compte la Grande Région. « Nous avons pour objectif, à l'horizon 2035, de

mettre en place un outil nommé MMUST (Modèle MULTimodal et Scénarios de mobilité Transfrontaliers). Il permettra d'analyser collectivement les évolutions de la mobilité transfrontalière dans le temps. Chaque acteur pourra ainsi tester différents projets d'infrastructures ou d'aménagement du territoire, et en mesurer les impacts sur les différents versants de la Grande Région ».

Un des objectifs affichés par les dirigeants de la Grande Région est également de faire une université européenne, l'université de la Grande Région, qui regroupe six universités issues de quatre pays : Lorraine, Luxembourg, Trèves, Sarre, Liège et Kaiserslautern. La région Grand Est et les membres du Sommet de la Grande Région ont affirmé leur soutien au projet de l'université de la Grande Région de bénéficier du label « Université européenne » promu par la Commission européenne. Basé sur une stratégie ambitieuse axée sur le « Triangle de la connaissance » – recherche, éducation et innovation – et sur le développement de domaines phares de la coopération scientifique, ce projet permettrait de soutenir le développement et le rayonnement universitaire transfrontalier et international de la Grande Région ⁽³⁾.

Pour ses vingt-quatre mois de présidence, Tobias Hans a par exemple expliqué vouloir que les « régions frontalières [soient] également des régions d'opportunités : s'en saisir, telle est la mission et la vision de la Grande Région. Dans ce contexte, les nombreux projets fructueux seront davantage valorisés, les résultats seront présentés à un plus large public et la recherche des points de convergence au sein de la Grande Région sera intensifiée ».



VIANDEN À L'EST DU GRAND-DUCHÉ, EN BORDURE D'OUEST DE LA FRONTIÈRE ALLEMANDE.





12.09.2018 RENCONTRE DES ÉLUS D'ALZETTE BELVAL POUR ÉCHANGER LIBREMENT, IMAGINER OU PROPOSER DE NOUVELLES IDÉES POUR ALZETTE BELVAL.

DÉVELOPPER LA COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE



Dorothée HABAY-LÊ, directrice du GECT Alzette Belval

Depuis six ans, le groupement européen de coopération territoriale (GECT) Alzette Belval a pour objectif de renforcer le partenariat transfrontalier entre les acteurs locaux (collectivités, partenaires institutionnels, aménageurs, société civile, etc.).

Échanges Internationaux. Pouvez-vous nous présenter l'historique et les missions du GECT Alzette Belval ? Quelles sont les particularités de ce territoire transfrontalier ?

Dorothée Habay-Lê / Le GECT a été créé en 2013 mais les coopérations transfrontalières étaient antérieures à cette date (conseils communaux, association du bassin supérieur de l'Alzette, etc.). Les communes françaises et luxembourgeoises souhaitaient en effet travailler ensemble en raison de leur passé économique commun avec des activités sidérurgiques et minières de part et d'autre de la frontière. La frontière a toujours été aisée à franchir même quand il y avait des contrôles avec des garde-frontières.

L'État luxembourgeois a décidé il y a quelques années de réorganiser son territoire et de réaffecter des fonctions d'envergure à la deuxième ville du pays, Esch-sur-Alzette, qui compte aujourd'hui 35 000 habitants. Il s'agissait de donner un nouveau souffle à cette ville touchée de plein fouet par la crise sidérurgique. Esch-sur-Alzette a toujours été tournée vers la France, à l'inverse d'autres villes davantage tournées vers Luxembourg-

Ville. On observe une continuité urbaine entre les communes françaises et luxembourgeoises de ce territoire.

L'État luxembourgeois a mis en place un projet sur le site de Belval, une ancienne friche industrielle, afin d'en faire un pôle de développement important et de décongestionner Luxembourg-Ville qui concentrait toutes les fonctions majeures du pays. Une université est opérationnelle depuis quelques années et plusieurs entreprises sont déjà implantées sur le site.

Côté français, une opération d'intérêt national a été lancée dans une logique d'aménagement du territoire. Pour ce faire, les élus locaux ont souhaité avoir l'appui de l'État afin de construire ensemble une stratégie de territoire, avec comme outil opérationnel un établissement public d'aménagement.

E.I. Quelles sont les caractéristiques du fonctionnement du GECT ?

D.H-L. / Le GECT a été instauré grâce à la volonté de travailler ensemble et parce que le système associatif n'était pas satisfaisant. Ses membres constitutifs étaient l'État luxembourgeois, quatre communes du



Grand-Duché du Luxembourg (Esch-sur-Alzette, Mondcrange, Sanem et Schiffange) l'État français et quatre collectivités françaises (la communauté de communes du Pays Haut Val d'Alzette, la région Lorraine et les conseils départementaux de Moselle et de Meurthe-et-Moselle).

Le GECT est reconnu au niveau du Comité des Régions et est doté d'un vrai statut avec une présidence tournante entre la France et le Luxembourg, ce qui lui donne une légitimité pour agir. Nous répondons aux demandes de nos membres afin de déterminer les sujets sur lesquels travailler de manière transfrontalière.

E.I. Quelles grandes actions transfrontalières sont en cours pour la période 2017-2020 ?

D.H.L. / Nous avons mis en place deux angles d'approche. Le premier vise à faire une agglomération transfrontalière pour ses habitants en les incitant, en dehors de leur travail, à se déplacer d'un côté et de l'autre de la frontière afin de profiter des opportunités de cet espace franco-luxembourgeois.

Le projet « Alzette Belval, vivons ensemble ! » est soutenu par le projet Interreg V Grande Région. Cette subvention nous permet de soutenir une myriade d'actions transfrontalières à destination des habitants avec les acteurs associatifs du sport, de la culture, du tourisme, etc. Par exemple, à

l'occasion des Journées européennes du patrimoine, nous mettons en place un programme visant à faire découvrir Alzette Belval à travers des circuits à vélo et en bus afin de visiter des sites des deux côtés de la frontière. Nous essayons par ailleurs de mettre en place des échanges scolaires et jeunesse avec des structures hors temps scolaire, ainsi que des rapprochements dans le domaine sportif, le territoire étant bien doté en la matière. Nous mettons les acteurs en contact afin que des projets collaboratifs voient le jour. Nous allons par exemple mettre en place des Olympiades transfrontalières et souhaitons relancer le suivi des actions en matière de formation professionnelle transfrontalières et de santé.

Interreg soutient un autre de nos projets qui consiste à créer un réseau de pistes cyclables à l'échelle de l'agglomération transfrontalière pour permettre d'effectuer les déplacements du quotidien à vélo et à pied. Le versant français est en effet dépourvu de pistes cyclables et la création d'un premier tronçon permettra de franchir la frontière de manière sécurisée. Les travailleurs transfrontaliers pourront ainsi utiliser leur vélo pour rejoindre le réseau cyclable luxembourgeois, déjà bien développé et qui bénéficiera d'améliorations dans les prochaines années.

Le GECT bénéficie par ailleurs d'une étude de cyclabilité avec un prestataire qui travaille

sur l'ensemble du réseau routier franco-luxembourgeois de manière à classer les routes selon un code couleurs permettant de visualiser celles qui peuvent être utilisées par des cyclistes amateurs ou confirmés. Le bureau d'études travaille sur des scénarios d'aménagement afin de permettre une cyclabilité plus sûre sur le reste du réseau.

Le second axe concerne le positionnement de cette agglomération transfrontalière comme une agglomération à part entière à l'échelle de la Grande Région. Dans cette optique, nous travaillons à l'élaboration d'un schéma de développement afin d'avoir une vision partagée par les acteurs français et luxembourgeois. Le territoire compte environ 97 000 habitants et regroupe de grands projets d'aménagement en développement. L'objectif est d'atteindre 120 000 habitants en 2030, soit l'équivalent d'autres agglomérations à l'échelle de la grande région.

Nous travaillons aussi sur d'autres sujets comme la lutte contre les transferts illicites de déchets à la frontière, en partenariat avec les services de douane et les administrations chargées de l'environnement des deux pays dans l'idée de mettre en place des opérations « coup de poing », l'amélioration de la rivière Alzette (profil chimique, écoulement...) ou encore une amélioration de l'interopérabilité des transports en commun franco-luxembourgeois. ■



LE GECT ALZETTE BELVAL CONDUIT UN PROJET INTERREG « ALZETTE BELVAL, À VÉLO ET À PIED » QUI VISE À GÉNÉRER UN RÉSEAU CYCLABLE SÉCURISÉ À L'ÉCHELLE DE L'AGGLOMÉRATION TRANSFRONTALIÈRE.

AGORA : À LA RECONQUÊTE DES FRICHES INDUSTRIELLES DU GRAND-DUCHÉ



Vincent DELWICHE, Directeur Général AGORA, Luxembourg

Spécialisée dans la revitalisation des friches industrielles au Luxembourg, Agora a su redonner un nouvel élan à la région Sud du Grand-Duché. Explications avec son Directeur Général, Vincent Delwiche.

Échanges Internationaux. La société de développement AGORA a pour objectif de réhabiliter d'anciens sites sidérurgiques au Luxembourg. Pouvez-vous revenir sur vos missions et ses spécificités ?

Vincent Delwiche / L'idée de constituer une société d'aménagement et de développement urbain spécialisée dans la revitalisation des friches industrielles au Luxembourg trouve sa source au milieu des années 90 dans le contexte de la fin du cycle des restructurations de l'industrie sidérurgique au Grand-Duché. Il s'agissait de répondre à un double défi. D'une part, répondre aux conséquences économiques et sociales de la fermeture d'unités de production pour donner un élan nouveau à la région Sud. D'autre part, mobiliser de nouveaux territoires pour la

création de nouveaux pôles tertiaires et résidentiels pour accompagner la croissance et l'arrivée d'une population résidente nouvelle qui a fait passer le pays de quatre cent quarante mille habitants en 2000 à plus de six cent mille en 2018. Il ne faut pas non plus oublier l'autre caractéristique spécifique du Luxembourg qui accueille chaque jour plus de cent quatre-vingt dix mille frontaliers (+110 % depuis 2000 !).

Le contexte était défini, le cadrage balisé. C'est dans le cadre de ce double défi que l'Etat luxembourgeois et le groupe ARBED (aujourd'hui ArcelorMittal) ont décidé d'associer leurs efforts pour mener une politique ambitieuse de reconquête des friches industrielles pilotée par Agora. Notre structuration est notre première spécificité. Agora est une société de droit privé. Chaque

actionnaire, Etat et ArcelorMittal, détient cinquante pourcent du capital. Aucun ne dispose à lui seul d'une majorité. Cela induit une gestion de projet par le consensus qui correspond au modèle luxembourgeois. A cela, il faut ajouter que notre statut de société privée nous oblige à une gestion très rigoureuse de nos ressources qui exclut tout déficit d'opération. Notre gestion est purement à risque. C'est notre challenge.

La deuxième spécificité concerne notre champ d'intervention : les territoires en conversion. Les pré-études menées à la fin des années 90 dans le cadre de l'approche générale des friches ont permis d'isoler une dizaine de sites qui, d'un point de vue environnemental et économique sont potentiellement exploitables. Leur surface cumulée représente six-cent-cinquante hectares. Ce potentiel constitue un véritable enjeu stratégique pour la région Sud, plus généralement pour le pays au regard de sa surface limitée et des mouvements frontaliers en lien avec le marché du travail.

Le mot « friche » est en lui-même porteur de notre troisième spécificité. Ce ne sont pas des territoires habituels. Une friche a toujours une histoire, souvent mouvementée, toujours délicate à appréhender sur le plan technique, psychologique aussi. Agora est un aménageur-développeur d'un type particulier. Notre première mission réside dans notre capacité à analyser, étudier et valider les hypothèses de revitalisation d'une zone en fonction de son passé, de ses contraintes environnementales puis d'évaluer et proposer les solutions techniques qui permettent, dans des conditions économiques réalistes et soutenables le passage à une opération d'aménagement.

Nos missions s'inscrivent dans ce schéma complexe et exigeant : études, maîtrise du foncier, planification, commercialisation. Nous y ajoutons également une autre dimension, la maîtrise de la qualité architecturale



LE SITE DE BELVAL EN PLEINE EXPANSION EN 2019.



UNE RÉFLEXION CONSTANTE D'AGORA SUR TOUS LES SUJETS POUR LE BIEN-ÊTRE DES RÉSIDENTS.

des projets. Nous assistons nos clients afin de faire concorder leurs projets avec notre vision urbanistique. Cette démarche est porteuse de plus-value pour les sites, pour nos clients et pour les utilisateurs. C'est aussi une de nos principales spécificités.

E.I. Vous et vos équipes avez mené à bien de nombreux projets. Plus particulièrement, comment avez-vous conçu le site de Belval ?

V.D. / Belval est notre projet de référence. Un site exploité de 1909 à 1996. Au Luxembourg, sa charge émotionnelle est très forte. Dernier site en activité de la « filière fonte », il renvoie à l'histoire, aux succès économiques du Grand-Duché.

Belval a été désigné site prioritaire à développer sur base de cinq critères principaux : sa surface de cent-vingt hectares permettant un développement urbain très significatif et économiquement viable, sa localisation à la frontière favorable à la création de nouvelles connexions routières avec le voisin français depuis Luxembourg-ville, son amorce de desserte ferrée préexistante et exploitable, la possibilité de mobiliser le foncier avec toutes les garanties de sécurité environnementale, la présence d'un patrimoine industriel intégrable dans une vision urbanistique forte, très distinctive.

Les études de marché ont confirmé la nécessité de travailler sur deux axes, l'immobilier tertiaire et le résidentiel. Au titre de l'Aménagement du Territoire l'Etat a par ailleurs décidé de la création d'un pôle unique d'Enseignement Supérieur et de Recherche localisé à Belval.

La mise en perspective de ces données a permis d'établir le cahier des charges en vue de la production d'un masterplan urbain susceptible de générer un million trois cent mille mètres carrés et accueillir une population de

de cinq à sept mille habitants et vingt à vingt-cinq mille emplois. Agora a organisé un concours international d'urbanisme afin d'élaborer la vision urbaine à long terme. Cet exercice nous a conduits à définir les principaux documents de planification, d'engager les premiers travaux d'infrastructures et de lancer sereinement la commercialisation.

A ce jour Belval c'est une population de plus de treize mille personnes dont trois mille habitants, cinq mille trois cent lycéens, étudiants et assistants, cinq mille emplois salariés pour plus de cent-quatre-vingt sociétés et commerces. Le site ne compte pas moins de mille sept cent cinquante logements. A la fin de 2018, un million cinquante mille mètres carrés étaient commercialisés.

E.I. Comment envisagez-vous le développement de la société dans les années à venir ?

V.D. / Notre plan de charge est arrêté. Il porte sur deux axes.

Il nous faut terminer Belval par la clôture de ses deux derniers quartiers, Square Mile et Belval Sud. Notre horizon d'achèvement se porte aux alentours de 2027. Nous sommes confiants.

Dès 2019 onze nouvelles mises en chantier viendront renforcer l'écosystème existant. Une nouvelle tranche de quarante-cinq mille mètres carrés supplémentaires est en commercialisation.

La dernière ligne droite sera quant à elle consacrée au développement du quartier résidentiel de Belval Sud, à partir de 2021 avec la mise sur le marché progressive d'un ensemble de lots résidentiels pour un total d'environ soixante-dix mille mètres carrés.

Parallèlement, notre deuxième axe de développement repose sur les conclusions d'une étude de faisabilité relative à la revitalisation d'un nouveau territoire, la friche de l'ancien site sidérurgique d'Esch-Schifflange, un ensemble foncier de soixante-deux hectares dont cinquante-deux sont propriété d'ArcelorMittal et huit appartiennent à l'Etat à travers le Fonds du Rail. Nos actionnaires nous ont confié la mission d'expertise.

Les conclusions seront connues cette année pour être validées aux plans technique et politique. Nous serons opérationnels dans les deux années qui suivent pour mettre en œuvre ce nouveau défi. Nous sommes prêts ! ■



LE BÂTIMENT TERRES ROUGES SIÈGE BANCAIRE SYMBOLE DE CETTE CROISSANCE CONTINUE SUR BELVAL.



Agora s.à.r.l. et Cie
3, avenue du Rock'n'Roll - L-4361 Esch-sur-Alzette - Luxembourg
Tél. : +352 26 53 44 24 - Fax : +352 26 53 44 44 - robert.kocian@agora.lu

www.agora.lu

* W I L I *

Laurent, 40 years
Investor



**An innovative community
and the most attractive
working environment.**

Business meets science,
cutting-edge research meets
entrepreneurial spirit.

In just a few years, Belval
has become the country's fifth
largest business district.

A unique address
in Luxembourg, which could
very soon be yours.

**BELVAL ? THE PLACE
TO INVEST!**

www.belval.lu

BELVAL - made by



BELVAL

Be a part of the future.
Be a part of Belval.

AMÉNAGER ALZETTE-BELVAL

©Christophe Courtis



Mathieu KLEIN, président du conseil d'administration de l'EPA Alzette-Belval

Créé en 2012, l'établissement public d'aménagement (EPA) Alzette-Belval a pour mission d'aménager et de développer le territoire de cette opération d'intérêt national (OIN). Il mène actuellement plusieurs opérations d'aménagement, en lien avec des acteurs français et luxembourgeois.

Échanges Internationaux. Pouvez-vous nous présenter les activités de l'EPA Alzette-Belval ?

Mathieu Klein / Créée par décret en Conseil d'État le 19 avril 2011, l'opération d'intérêt national (OIN) s'étend sur 5 221 ha sur le territoire de la communauté de communes du Pays Haut Val d'Alzette (CCPHVA) qui compte huit communes et 27 000 habitants et est frontalière du Luxembourg.

À sa création il y a huit ans, il s'agissait de répondre au vaste projet de requalification du site de Belval mené par nos voisins luxembourgeois, non pas en réaction ou en opposition mais bien en articulation et en complémentarité. L'EPA chargé de mettre en œuvre cette opération a été créé par décret en Conseil d'État le 6 mars 2012. Il incarne la volonté commune de l'État et des collectivités de s'associer pour mener à bien ce projet frontalier qui constitue une des opérations majeures de reconversion d'un site industriel en France, au travers de la requalification de la friche de Micheville.

Les objectifs de l'EPA sont triples :

- donner une vision cohérente du développement de son territoire à vingt ans ;
- permettre l'accueil de 20 000 habitants supplémentaires grâce à la production de 8 300 logements neufs et à la réhabilitation de 300 logements existants ;
- contribuer au développement économique du Nord lorrain.

L'EPA a prévu d'agir sur 28 zones d'aménagement, représentant 250 ha à aménager dont 160 de friches industrielles à reconvertir.

E.I. Vous avez été nommé président du conseil d'administration de l'EPA Alzette-Belval en décembre 2018. Quelles sont vos ambitions à ce poste ?

M.K. / Je m'inscris dans la continuité de l'action de mes quatre prédécesseurs. Le premier président de l'EPA, Michel Dinot,

avait tracé les lignes d'une stratégie qui visait à construire une agglomération transfrontalière, contribuant à la fois à améliorer le cadre de vie de ses habitants mais également à un développement équilibré des territoires du Nord lorrain et de la Grande Région transfrontalière.

Cette ambition poursuivie par Patrick Weiten, Philippe Richert et Jean Rottner est toujours aussi forte aujourd'hui et nous en voyons les premières traductions concrètes, opérationnelles : *hub* de mobilité durable, habitat à haute performance énergétique, pôle d'activité et d'innovation et bientôt un nouvel outil culturel qui rayonnera sur l'ensemble du territoire. Tous les ingrédients sont réunis ici pour faire de ce territoire un démonstrateur de la transition écologique.

J'entends poursuivre cette dynamique, tout en continuant d'accorder une large place à la concertation, au dialogue avec les habitants et avec nos partenaires luxembourgeois. Je souhaite également que le territoire puisse porter

la dynamique d'une économie solidaire. Je veillerai aussi autant que possible à ce que les travaux menés puissent recourir à des personnes en insertion, notamment par la mise en œuvre de clauses dans les marchés de travaux.

E.I. Quels sont les projets en cours ? Avec quels acteurs luxembourgeois travaillez-vous en partenariat ?

M.K. / Trois opérations d'aménagement sont actuellement actives :

Sur le site de Micheville, le programme comprend 2 000 logements, des activités commerciales et artisanales, un pôle culturel, un pôle d'échanges multimodal franco-luxembourgeois, des écoles élémentaires et une cité scolaire. On compte 400 logements commercialisés, dont 150 déjà livrés, 7 800 m² de commerces commercialisés, 3 500 m² tertiaires commercialisés ainsi que 200 logements en cours de commercialisation. Les travaux du pôle culturel seront lancés en mai 2019.

©EPA



PERSPECTIVE DE MICHEVILLE.

Le site de Villerupt-Cantebonne accueille un programme de 670 logements et 3 000 m² de services. Le dossier de réalisation de la ZAC est en cours d'instruction avec des travaux lancés fin 2019 et la commercialisation de 300 logements en juin 2019.

Par ailleurs, la commercialisation d'un programme de 110 logements est en cours sur le site de Rédange Coteau.

Une opération de réhabilitation des cités ouvrières est en cours, avec des travaux de réhabilitation de 13 logements. Une opération de construction publique est également en cours avec une livraison en juin 2019 d'un bâtiment tertiaire (2 200 m²) réhabilité au standard BEPOS.

Enfin, 3 opérations d'aménagement sont au stade de la conception urbaine.

Le partenariat franco-luxembourgeois se déploie à plusieurs échelles :

- avec le ministère du Développement durable et des Infrastructures, principalement sur des sujets de mobilité (pôle d'échanges multimodal et desserte franco-luxembourgeoise en TC ainsi que déploiement partagé des modes doux) et sur le GECT ;
- avec le GECT Alzette-Belval, sur des sujets de mobilité et d'urbanisme à l'échelle de l'agglomération transfrontalière d'Esch-sur-Alzette ;
- avec la société Agora, chargée de développement sur le site de Belval, sur des sujets plus techniques.

E.I. Quels sont les enjeux en matière de développement durable ?

M.K. / Tous les mois ou presque, une nouvelle étude nous alerte sur les conséquences du changement climatique. Aujourd'hui, j'ai la conviction qu'aucun territoire ne peut faire l'économie d'intégrer l'impératif du développement durable dans toutes ses politiques. C'est d'autant plus vrai ici, dans un territoire hier industriel et minier pour lequel la transition écologique est une vraie opportunité pour engager une reconversion tournée vers l'innovation et l'excellence environnementale. En témoigne la charte de développement durable signée par l'EPA, la CCPHVA et les huit communes qui la composent, le label Écocité obtenu par territoire de l'POIN ou encore la convention signée par l'EPA et Cerqual/Cequami exigeant la labellisation NF Habitat HQE à toutes les constructions de logements. Dans la même logique, l'intégralité des opérations menées par l'EPA entre dans la démarche Écoquartier.

E.I. Quelles sont vos perspectives sur le long terme ?

M.K. / Notre ambition est bien la construction d'une véritable agglomération transfrontalière de 150 000 habitants, fondée sur les atouts du territoire, complémentaire et articulée avec le projet luxembourgeois de Belval. Il s'agit d'accompagner la production annuelle de 300 à 400 logements sur la partie française. Mais parce qu'elle n'a pas pour autant vocation à devenir une cité-dortoir, nous développerons toute une palette d'outils et de services indispensables à la vie quotidienne et au bien-être des habitants : mobilités, services publics, activités économiques, offre culturelle et de loisir, espaces naturels et paysagers, etc.

Nous agissons avec un fil rouge, celui d'un haut standard de qualité tant dans la production des espaces publics que dans les constructions et requalifications. ■











**TRUST US
WITH YOUR SENSITIVE DATA**
TAKE OFF, ACCELERATE AND LAND SAFELY
IN THE CYBERSPACE

TRUSTED SECURITY EUROPE

It is much more than a certified European Managed Cyber Risk Service increasing your Cyber-Resilience.

It is first and foremost an international team of 300 experts at your service to advise, protect and help you achieve your goals.

Discover our "Trusted Services Europe"

 Advisory	 Managed Services	 Cloud	 Security	 Resilience	 Data Centre
--	--	---	--	--	---



« LA PLATEFORME « VILLE INTELLIGENTE » OUVERTE À TOUS »



Julien VIAN, directeur général du service de la communauté de communes Pays Haut Val d'Alzette

et **Patrick RISSER**, chargé de l'aménagement à la communauté de communes



La communauté de communes du Pays Haut Val d'Alzette, comptant 30 000 habitants, frontalière du Luxembourg, est aussi, depuis 2019, « une Ville intelligente ».

Échanges Internationaux. Le 18 octobre 2018, vous étiez l'un des signataires du marché d'innovation pour la réalisation d'une plateforme « Smart City ». Pouvez-vous revenir sur ce partenariat d'innovation et les opportunités attendues ?

Cette démarche a été lancée en 2009. Nous avons alors identifié la possibilité de déployer une plateforme « Ville intelligente » sur le territoire de la communauté de communes Pays Haut Val d'Alzette, en lien notamment avec l'Opération d'intérêt national et du label ÉcoCité.

La phase de concrétisation a démarré en 2018, avec le lancement de ce marché, un peu particulier, puisqu'il s'agit d'un partenariat d'innovation, le premier en France dans le domaine de la « Ville intelligente », pour le déploiement d'une plateforme de gestion des données et le déploiement de service numérique innovant.

L'objectif est ainsi de réunir l'ensemble de l'écosystème territorial et extraterritorial pour travailler sur le devenir de la donnée.

Nous souhaitons également pouvoir intégrer dans ce système les données étrangères, comme luxembourgeoises, pays avec lequel nous sommes frontaliers.

Durant les vingt-huit prochains mois, nous allons travailler à déployer une infrastructure numérique en capacité de traiter de la donnée, la sécuriser afin qu'elle soit réutilisée dans différentes applications. Il nous faut donc finaliser cette plateforme ouverte.

Ensuite, de nouveaux services numériques pour le territoire et des acteurs qui y résident seront développés.

Nous sommes dans le même temps en train de déployer les premiers applicatifs. Lors de cette première phase de lancement de projet, nous étudions la façon d'évoluer des habitants, des associations, des entreprises mais aussi des partenaires. Ces solutions ont été codéveloppées avec les habitants et les membres de l'écosystème territorial.

Nous pourrions ensuite identifier les solutions numériques que nous allons développer dans des domaines particuliers qui sont le développement économique, la mobilité, l'énergie, l'habitat, la biodiversité, mais aussi ce qui concerne le contrôle des infrastructures du territoire, comme le réseau d'éclairage public, eau et assainissement, bornes de recharge électrique.

Ces solutions permettent au numérique et au développement durable d'être les axes forts du développement territorial, en accord avec le Label ÉcoCité qui nous a été attribué.

La plateforme « Ville intelligente » est ainsi le catalyseur du développement territorial.

E.I. Ce projet de plateforme digitale pour les collectivités du Grand Est, pourra-t-il intégrer d'autres territoires ?

C'est bien là notre volonté. L'idée est que la plateforme puisse être ouverte à l'ensemble des acteurs publics. Nous avons confirmé cette volonté de notre communauté de communes. Plus ils seront nombreux à nous rejoindre, plus nous disposerons de données et plus nous pourrions faire du *big data*.

E.I. Le projet s'inscrit dans le Grand Plan d'investissement lancé en 2017 par le Gouvernement français. Certains services sont-ils déjà opérationnels ?

Nous finalisons une première solution sur le traitement des ordures ménagères afin de faciliter l'accès des usagers au service.

Parmi les services ouverts par le nouvel applicatif, il est désormais possible d'acheter en ligne des composteurs, mais aussi de partager des services avec d'autres habitants sur la location de camionnettes par exemple.

Nous travaillons aussi sur un annuaire territorial, orienté sur les services et les commerces, qui pourra à terme permettre aux commerçants de mettre des produits en ligne, d'avoir une carte territoriale permettant aux consommateurs de bénéficier de réductions.

Nous allons également favoriser l'installation d'un lieu dédié au cours de l'été 2019, doté d'un Fab Lab, orienté numérique et développement durable.

E.I. Pensez-vous que cette initiative de « Smart City » puisse être duplicable sur d'autres territoires français ?

Nous sommes frontaliers avec le Luxembourg, et en relation avec les autorités luxembourgeoises afin de déterminer comment nous pourrions travailler en cohérence et développer certains applicatifs en commun, sur des questions comme la mobilité ou la santé.

Nous espérons pouvoir annoncer quelques partenariats franco-luxembourgeois dès cette année. ■

Total Card

Conduisez votre flotte, on s'occupe de sa gestion.



Avec Total Card, votre entreprise opte pour une gestion administrative simplifiée de votre flotte. Vous recevrez une facture tous les 15 jours avec un relevé détaillé de toutes vos dépenses par carte; en gérant leurs divers plafonds individuels vous êtes en parfait contrôle de votre budget. Bénéficiez d'un service à la carte et d'un conseil professionnel avec notre équipe locale dédiée à votre disposition de 8h à 17h du lundi au vendredi au (+352) 26 37 57 57

Plus d'info sur www.total.lu

We give you the energy
You write the story

