

ANDY

A LUXEMBOURG

By LUXEMBOURG OFFICIAL

CONFIANCE DANS L'AVENIR

FATAH BOUDJELIDA
ET KEITH O'DONNELL (ATOZ) :
20 ANS DE CROISSANCE

JALAN SANDEEP (SES) :
**D'UNE ORBITE
À L'AUTRE**

CLAUDE MEISCH :
**LES BRIQUES
D'UN FUTUR DURABLE**

ARTEC3D :
L'AVENIR EN 3D

#36

12 euros

ISSN 2535-8499



9 772535 849003

LUXEMBOURG OFFICIAL

TOP 150

Tangible - Utile - Transparent

Critères clairs

Orientation business

Données accessibles

12 Novembre 2024

Cercle Cité



L'événement **LuxembourgOfficial Top150** récompense les **150 meilleures entreprises luxembourgeoises** qui contribuent de manière significative au développement économique du Luxembourg.

Ne manquez pas la 3^{ème} édition de cet événement passionnant !



Résultats 2023



Inscrivez-vous

www.luxembourgofficial.com/top1502024



**WE HELP OUR
CLIENTS NAVIGATE
THE REGULATORY
LANDSCAPE**

 **FUNDS AVENUE SA**

49 Boulevard Prince Henri
L-1724 Luxembourg

 **CLIENT ENTRANCE**

12, avenue Marie-Thérèse
L-2132 Luxembourg

 +352 28 32 700

 info@fundsavenue.com

 www.fundsavenue.com

#VALEURS SÛRES

DEPUIS 2000, 360CROSSMEDIA CONSTRUIT DES RELATIONS DURABLES AVEC DES PARTENAIRES PARTAGEANT LES MÊMES VALEURS

360Group combine une agence de communication spécialisée dans les "Design Sprints", un centre de formation innovant et un département technologique, qui a développé la 360Box www.360box.fr

360BOX

LE STUDIO VIDÉO MOBILE ET AUTOMATISÉ



à partir de 35€/jour

Tout l'équipement + la formation + le support

PUBLICATIONS

à partir de 330€/mois

pour une campagne de 3 mois



DUKE



ANDY



LUXEMBOURG OFFICIAL



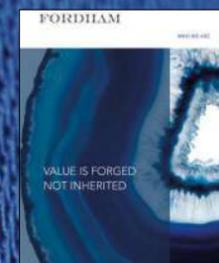
DECISION MAKERS

DESIGN SPRINTS

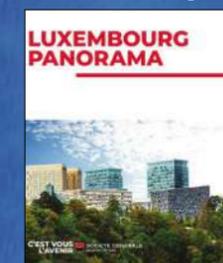
EN 3 HEURES

à partir de 250€/mois

pour un site web, tout compris



SITE WEB



BROCHURE



FORMATION



TÉLÉCHARGER LE MEDIKIT



SOMMAIRE



ÉDITO

Chères Lectrices, Chers Lecteurs,

Nous sommes fiers de vous présenter ce nouveau numéro, centré sur le thème de la confiance.

2024 représente une année charnière pour préparer un avenir prospère au Luxembourg.

Le Luxembourg, dispose des ressources nécessaires pour relever les défis de notre époque. Nous espérons que ces interviews contribueront à inspirer des initiatives qui permettront à notre économie de rester dynamique.

Carole Hoffmann



SUCCESS STORY

- 12. Art Yukhin, Artec3D : L'avenir en 3D
- 14. Du coup médiatique à l'institution sportive : La saga du Tour de France
- 16. Dominique Serieys (Decathlon AG2R La Mondiale) : De l'Asphalte au Peloton

MANAGEMENT

- 18. Jérôme Bloch, 360Crossmedia : Prospection, mode d'emploi

POLITICS

- 20. Gilles Roth (Ministre des Finances) : Attractivité et compétitivité

ASSOCIATIONS

- 24. S.A.R. la Grande-Duchesse María Teresa, Association de la Grande-Duchesse María Teresa : Debout contre la violence sexuelle
- 26. Jerry Grbic, ABBL : L'alliée des banques luxembourgeoises

POLITICS

- 28. Claude Meisch : Éducation et logement : Les fondations d'un avenir meilleur au Luxembourg

- 30. Lex Delles (Ministre de l'Économie) : Bâtir les piliers de la croissance du Luxembourg
- 32. Catherine Dion-Bourin : Le plus haut degré d'exigence
- 34. Claire Lignières-Counathe, Ambassadrice de France : Une puissante alliance

BUSINESS

- 36. Nadia Calviño (BEI) : Face au marché baissier, une nomination de haute volée
- 38. Fatah Boudjelida et Keith O'Donnell, ATOZ : 20 ans de croissance
- 42. Philippe Seyll et Olivier Portenseigne (Clearstream Fund Services Luxembourg) : La blockchain ou l'avenir des fonds d'investissement.
- 44. Jean Elia, SOGELIFE : Proactivité et transformation
- 46. Herwig Temmerman, Maël Murta, et Aurélie Sales (BearingPoint) : L'IA, une révolution pour la relation client
- 48. Isabel Frits et Andrew Bester (ING Wholesale Banking) : Les défis du Wholesale Banking pour financer un nouveau monde

- 50. Steve Bernat (One Group) : La flexibilité au cœur de la gouvernance de fonds
- 52. Loïc Le Foll (AG2R LA MONDIALE Epargne Patrimoniale) : Un leader de l'assurance vie Épargne Patrimoniale en Europe
- 54. Arnaud Mikolajczyk (mebs) : « Gestion des risques » est-il un mot à la mode ?
- 56. Jérôme Geier (Value Partners) : Repenser l'investissement alternatif
- 58. Christophe Diricks (KPMG) : La tokenisation, une révolution pour la gestion d'actifs
- 60. Frank Walenta et Wim Ritz (ZEDRA) : Administration des fonds : une nouvelle frontière
- 62. Ian MacWilliams et Laurent Scherer (SEI®) : Renforcer la puissance mondiale des gestionnaires d'actifs
- 64. Petra Besson Fencikova (SGPWM) : Investir pour un avenir meilleur
- 66. Wendy Brooks (Convera) : Renforcer la confiance réglementaire pour les clients au Luxembourg
- 68. Bram Eijsbouts (IQ-EQ) : Apporter de la valeur à chaque étape du parcours de l'investisseur

- 70. John Psaila (Deloitte) : S'adapter avec authenticité
- 72. André Lecoq (MC Square) : Société de gestion indépendante et gestionnaire de fonds d'investissement alternatif
- 74. Irina Novoselsky (Hootsuite) : Libérer la valeur des relations dans les médias sociaux
- 76. George Ralph (RFA) : La conformité technologique centralisée
- 78. Lynn Elvinger (CEBI International) : Une présence mondiale pour des marchés locaux
- 80. Luc Rasschaert (WEALINS) : L'avènement de l'innovation d'entreprise dans l'assurance
- 82. Joep Van Amelsfort (Caseware Belgique & Luxembourg) : L'art d'automatiser les états financiers
- 84. Gil Bender, Charles Dequaire et Robert Williams (Value & Risk) : Évaluer la complexité
- 86. Silke R.Sperling (Catalpa Ventures) : Catapulter les soins de santé au Luxembourg
- 88. Johan Bierbeek (GraydonCreditSafe) : Exploiter le plein potentiel des données

- 90. Panos Meintanis (Dealsup) : La première société luxembourgeoise d'accélération des ventes

DOSSIER SPÉCIAL ESPACE

- 92. Stan Rudenko (Aspire Space Technologies) : L'Europe à la pointe de la course à l'espace
- 94. Peter Platzer (Spire Global) : Une licorne en devenir
- 96. Sandeep Jalan (SES) : L'audace de l'innovation !

LIFESTYLE

- 98. Boury : une concentration sans faille
- 102. Vincent Gouverneur (Château du Pont-D'Oye) : La gratitude en héritage
- 104. David Goldrake : La magie de la visibilité internationale
- 106. Flûte Alors ! : Faire pétiller le Luxembourg
- 108. Mate Rimac : L'ascension fulgurante de l'Elon Musk européen

EVENTS

- 110. ATEL Asset Management
- 112. L3A AGM & Summer Cocktail 2024

- 113. ATEL Summer Conference
- 114. CEO White Conference

GUIDE

- 116. Meilleures adresses du Luxembourg

ANDY A LUXEMBOURG N°36

est une revue éditée par BGSCrossmedia Sàrl
106, Rue de Bonnevoie
L-1261 Luxembourg
www.andyaluxembourg.com
Tél. : (+352) 35 68 77

Rédacteur en chef : Carole Hoffmann,
studio@360Crossmedia.com

Éditeur : Jérôme Bloch,
Tél. : (+352) 621 264 416

Project Leader : Vincianne Masson

Direction artistique : Franck Widling

Publicité : 360Régie, contact@360Crossmedia.com
Tél. : (+352) 35 68 77

Tirage : 10 000 ex.

Périodicité : trimestrielle

Photo couverture : © 360Crossmedia/CN





intensum
finance.intelligence.innovation

FINANCIAL EXCELLENCE

Ensuring **financial health**
in a global and challenging
economy

BOOST INTELLIGENCE

State of the art **analytics & planning**
real-time and everywhere
no matter what size

STIMULATE INNOVATION

Automate and **harmonize** your
processes, improve user interaction
and adopt **new technology**



**A clear strategy focusing
on finance, intelligence
and innovation : cross
industry projects with
attention to quality and
long-term collaboration**

INTENSUM is an independant European consulting agency founded in 2005. Our objective is to align business & IT through a **unique service offering** combining senior SAP competencies with solid business expertise.

CELEBRATING
15TH
ANNIVERSARY

INTENSUM has built up an **excellent reputation** in SAP Treasury & Financial solutions, Planning & Business Analytics and processes optimization using the most recent Innovations in technology and system architecture.

Working **together** with our customers, delivering the most **challenging** projects on time and within budget is our **passion!**

**THANK YOU FOR THE
TRUST & COLLABORATION,
PROUD OF WHAT WE
ACHIEVED TOGETHER WITH
STRONG CONFIDENCE IN
(Y)OUR FUTURE!**

Stay tuned for our upcoming news
WWW.INTENSUM.COM



ART YUKHIN
ARTEC3D

L'AVENIR EN 3D

L'ENTREPRENEUR ART YUKHIN, PDG D'ARTEC3D, ÉVOQUE LE SUCCÈS RAPIDE DE SA STARTUP DE SCANNERS 3D ET SA DÉCISION DE S'IMPLANTER AU LUXEMBOURG. IL EXPLIQUE LE LARGE ÉVENTAIL DE SECTEURS DANS LESQUELS LES SCANNERS PEUVENT ÊTRE UTILISÉS ET COMMENT L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AMÉLIORE LEURS FONCTIONNALITÉS, EN PARTICULIER DANS LES DOMAINES DE LA CONSTRUCTION ET DE LA MÉDECINE.



copies numériques sont un élément important de la transformation digitale. Dans l'infrastructure, par exemple, elles aident notamment à la refabrication ou à l'isolation sur mesure. Les scanners d'Artec3D sont utilisés dans la construction automobile, l'aérospatiale, la fabrication de meubles, l'industrie alimentaire, la mode et bien d'autres secteurs. Ils réduisent les coûts et facilitent la transformation numérique.

COMMENT L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AUGMENTE-T-ELLE LES FONCTIONNALITÉS DE VOS PRODUITS ?

Nous sommes des experts de l'application de l'intelligence artificielle aux signaux 3D et à la géométrie. Nous fusionnons des données provenant de scanners de haute définition et à longue portée, un défi mathématique de taille. Dans le domaine de la construction, nos scanners offrent une précision inférieure au millimètre. L'IA interprète les données pour s'assurer que la construction correspond à la conception. Cela permet de réduire les dépassements de budget. Dans le domaine médical, nos scanners permettent de créer des prothèses et des dispositifs d'assistance parfaitement adaptés, améliorant ainsi considérablement la vie des personnes. Par exemple, au Rwanda, des bénévoles utilisent nos scanners pour fabriquer des prothèses pour enfants, qui s'ajustent parfaitement et améliorent leur qualité de vie. Ce processus est efficace et facile à utiliser, même dans des régions éloignées dépourvues de générateurs électriques. ■

COMMENT ARTEC3D A-T-ELLE VU LE JOUR ?

Artec3D a inventé le concept de scanner à main permettant de créer un double numérique à l'aide d'un appareil autonome. En 2009, nous étions une petite startup même si nous avons atteint notre seuil de rentabilité dès notre première année, tout en étant un producteur de matériel hardware et pas simplement de logiciels. Avec plus de 50 % de nos ventes réalisées au Japon, en Asie ainsi qu'en Europe et sans le moindre lien avec des investisseurs de la Silicon Valley, nous avons décidé de quitter la Californie pour l'Europe. Pour les startups en particulier, la question est de déterminer où s'implanter en Europe. Le Luxembourg était un choix optimal en raison de sa multiculturalité. Ici, vous embauchez un ingénieur support qui parle cinq langues. Plus important encore,



le Luxembourg bénéficie d'une excellente réputation tant auprès des pays voisins qu'en Asie.

COMMENT LES SCANNERS 3D SONT-ILS UTILISÉS ?

Actuellement, nous employons 220 collaborateurs à travers le monde, dont plus de 100 au Luxembourg, principalement des ingénieurs. Artec3D dispose d'un panel de talents comprenant des titulaires de doctorats, des spécialistes en IA, des mathématiciens et des ingénieurs

“ ICI, AU LUXEMBOURG, VOUS EMBAUCHEZ UN INGÉNIEUR SUPPORT QUI PARLE CINQ LANGUES. ”

en optique, mécanique ou encore électronique. Artec3D utilise les outils le plus performants pour produire tous ses appareils électroniques, à la fois les plus complexes et les plus évolués, ici au Luxembourg : nous n'externalisons pas. La combinaison de ces compétences et d'une électronique de pointe vise à relever le défi de rendre la numérisation 3D accessible sans formation poussée. Un policier débutant peut ainsi utiliser la numérisation 3D pour créer un double numérique d'une scène de crime rapidement avant que les preuves ne soient contaminées. Dans de nombreux secteurs, les



TOUR DE FRANCE

DU COUP MÉDIATIQUE À L'INSTITUTION SPORTIVE : LA SAGA DU TOUR DE FRANCE

NÉ EN 1903, LE TOUR DE FRANCE VIENT DE PASSER LA LIGNE D'ARRIVÉE FINALE POUR LA 111ÈME FOIS. LA MYTHIQUE COMPÉTITION CYCLISTE REPRÉSENTE AUJOURD'HUI L'UN DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS LES PLUS POPULAIRES AU MONDE. COUP D'ŒIL DANS LE RÉTROVISEUR ENTRE EXPLOITS SPORTIFS, COUVERTURE MÉDIATIQUE ET COULEURS LUXEMBOURGEOISES.

UNE COURSE CYCLISTE NÉE COMME UN COUP MARKETING

Le Tour de France naît le 1er juillet 1903 sous la houlette d'un ancien coureur cycliste, Henri Desgrange, cherchant à augmenter les ventes du journal « L'Auto ». Attaquant sur son propre terrain son concurrent « Le Vélo », qui d'ailleurs n'y survivra pas, il frappe un grand coup en organisant une course cycliste par étapes à travers la France pour un total de près de 2 500 kilomètres, de jour comme de nuit sur des routes parfois non entretenues. Le journal se fait le chantre des exploits des 59 valeureux coureurs, avant d'être relayé par l'ensemble de presse. Devant l'enthousiasme populaire, l'épreuve se pérennise en s'organisant chaque été sans interruption sauf pendant les deux guerres mondiales.

UNE BOUCLE DE PLUS EN PLUS GRANDE

Dès les premières éditions, les conditions de course difficiles passionnent les foules, transformant l'épreuve sportive en un grand défilé médiatisé. En 1930, les organisateurs révolutionnent la Grande Boucle en faisant précéder les cyclistes d'une caravane publicitaire devenue mythique. Les médias suivent avec des reportages radio en direct et une couverture télévisée en constante progression depuis 1948. L'engouement dépasse très vite les frontières de l'Hexagone puisqu'en 1954, Amsterdam accueille le premier départ depuis l'étranger. En parallèle, la compétition monte en professionnalisme avec des équipes de plus en plus affûtées, loin des premiers forçats de la route. Gagner le Tour devient un objectif majeur



« DÈS SES PREMIÈRES ÉDITIONS, LES CONDITIONS DIFFICILES DU TOUR PASSIONNENT LES FOULES, TRANSFORMANT L'ÉPREUVE SPORTIVE EN UN DÉFILÉ MÉDIATISÉ. »

en raison de son prestige lié au défi physique et mental qu'il représente avec ses 3 500 kilomètres entre plaines et cols de montagne. Après Maurice Garin, vainqueur de la première édition, les plus grands coureurs inscrivent leurs noms à son palmarès à l'image de Jacques Anquetil, Eddy Merckx, Bernard

Hinault ou Miguel Indurain, tous vainqueurs à cinq reprises.

UNE HISTOIRE TRÈS LUXEMBOURGEOISE

Si le Tour a bâti sa légende grâce aux grandes étapes de montagne où se font et se défont les victoires, elle le doit à un journaliste sportif

luxembourgeois, Alphonse Steinès, qui en 1910 recommanda à la direction de course d'organiser des étapes de haute montagne. Entre le Luxembourg et le Tour, s'est construite une longue histoire d'amour. Depuis 1947, le Grand-Duché a accueilli 15 étapes et deux Grands Départs en 1989 et 2002. Le palmarès de l'épreuve

revêt également les couleurs luxembourgeoises à l'occasion de nombreuses victoires d'étapes, d'innombrables maillots jaunes et avec des vainqueurs au classement général comme François Faber en 1909, Nicolas Frantz en 1927 et 1928, Charly Gaul en 1958 et Andy Schleck en 2010. ■

DOMINIQUE SERIEYS
DECATHLON AG2R LA MONDIALE

DE L'ASPHALTE AU PELOTON

DOMINIQUE SERIEYS PARTAGE SON PARCOURS REMARQUABLE ET SES OBJECTIFS AMBITIEUX À LA TÊTE DE L'ÉQUIPE CYCLISTE DECATHLON AG2R LA MONDIALE.

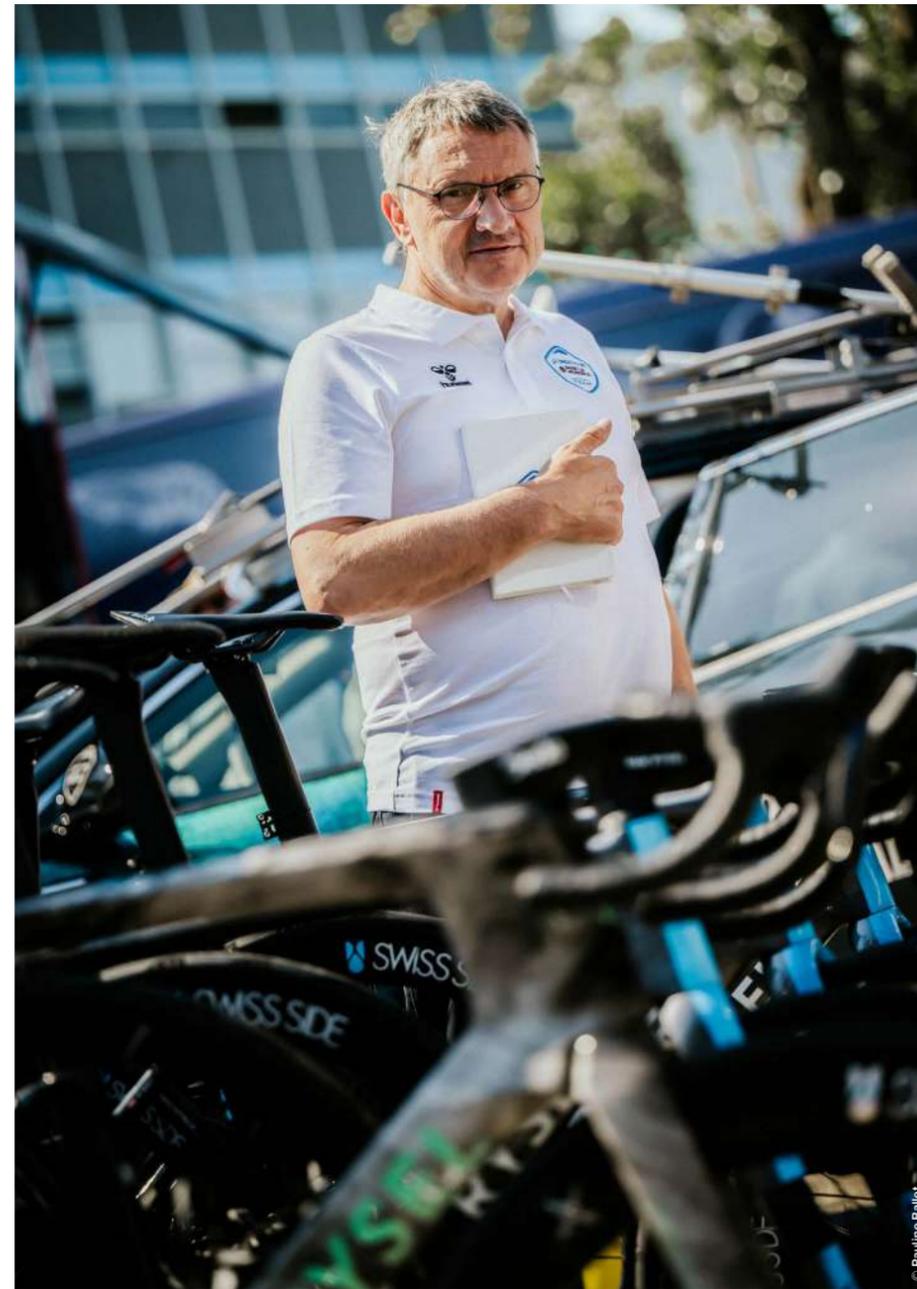
QUELLES ÉTAPES MARQUENT VOTRE CARRIÈRE ?

Depuis mes débuts, ma passion a toujours été le rallye automobile. J'ai exercé ce métier pendant 22 ans en tant que copilote. J'ai rejoint Bruno Saby chez Mitsubishi pour le rallye tout-terrain et, après neuf ans et plusieurs victoires, dont le Dakar en 1993, j'ai pris la direction sportive et générale de l'équipe en 2001. Nous avons dominé le Dakar pendant sept années consécutives. Sous ma direction, Jutta Kleinschmidt est devenue la première femme à remporter le Dakar avec Mitsubishi. Plus tard, j'ai pris la direction générale de la Fédération Française du Sport Automobile, avec notamment la manche française du championnat du Monde des rallyes WRC (Tour de Corse et rallye de France-Alsace). Par la suite, j'ai dirigé la Paris La Défense Arena et le club de rugby Racing 92. En 2022, j'ai été recruté par AG2R LA MONDIALE pour diriger leur équipe de cyclisme. Mon expérience dans diverses disciplines sportives m'aide à structurer et à atteindre des objectifs ambitieux. Chaque étape de ma carrière m'a apporté des compétences que j'utilise aujourd'hui

dans le cyclisme, que ce soit dans la gestion d'équipe, la logistique ou la stratégie.

QUELS ASPECTS DU CYCLISME PROFESSIONNEL VOUS ONT LE PLUS MARQUÉ ?

Que ce soit dans l'automobile, le rugby ou le cyclisme, les ingrédients de la réussite restent identiques : préparation, performance et exigence. Notre équipe participe à environ 289 jours de course par an. L'hyperprofessionnalisation du sport impose une approche perfectionniste de A à Z. Rien ne doit être négligé, le poids des chaussures, l'aérodynamisme ou la nutrition. L'utilisation des données et la digitalisation des parcours se révèlent aussi des éléments cruciaux. Aujourd'hui, les équipes les plus performantes, comme Visma ou UAE, adoptent des stratégies de préparation très avancées, incluant la reconnaissance des parcours et des périodes d'entraînement en altitude. Avec le soutien de partenaires tels que Decathlon et Van Rysel, notre équipe, sous la direction de Bruno Angles, aspire à rivaliser avec les meilleures formations mondiales. Avec 27 victoires récentes et à la



suite de l'intégration de France Cyclisme par AG2R LA MONDIALE, nous renforçons constamment notre compétitivité. L'anniversaire de mon contrat marque une année de réformes organisationnelles visant une gestion plus efficiente. L'introduction de Grant Thornton comme cabinet comptable et les investissements stratégiques dans les ressources humaines ont consolidé notre direction, préparant notre organisation à relever les

défis futurs avec efficacité. Cette approche systématique assure notre succès continu dans le cyclisme professionnel.

QUELS OBJECTIFS POUR L'ÉQUIPE DECATHLON AG2R LA MONDIALE ?

Nous restructurons l'organisation administrative, financière et logistique de l'équipe. Un centre de performance moderne à Chambéry de 2 400 m² répondra à tous nos

<https://www.andyaluxembourg.com/dominiqueserieys>



“IL FAUT RECRUTER DES GENS QUI SOIENT MEILLEURS QUE SOI. IL FAUT RECRUTER LES MEILLEURS.”

besoins. Nous recrutons des talents internationaux pour renforcer notre direction sportive. Nos objectifs à moyen terme incluent la création de cellules dédiées pour des courses spécifiques comme le Paris-Roubaix et le Tour de France. Nous voulons également développer nos jeunes talents à travers notre académie New Gen, avec 15 coureurs U19 et un groupe de U23. À long terme, nous visons à rivaliser avec les meilleures équipes mondiales. Pour cela, il faut identifier et former des jeunes talents prometteurs, avec une stratégie claire pour atteindre nos objectifs d'ici 2027-2028. L'intégration de Decathlon et de Van Rysel dans notre projet offre un soutien précieux. Nous avons défini un plan à cinq ans pour structurer l'équipe, améliorer nos performances et atteindre des résultats concrets. La professionnalisation de notre équipe passe aussi par l'amélioration de nos infrastructures. Nous mettons en place un atelier technique pouvant stocker 350 vélos et 800 roues, et investissons dans des outils de gestion modernes, dématérialisant les processus administratifs et logistiques. Les objectifs ne se limitent pas à la performance sportive. Nous recrutons des compétences pour le développement stratégique, la communication, le marketing et la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). En renforçant notre équipe avec des experts dans chaque domaine, nous assurons une gestion efficace et une vision à long terme. ■

JÉRÔME BLOCH
360CROSSMEDIA

PROSPECTION, MODE D'EMPLOI

SELON JÉRÔME BLOCH, « APRÈS DES DÉCENNIES 'FACILES', LE LUXEMBOURG DOIT APPRENDRE À VENDRE ET À SE VENDRE À MARCHÉ FORCÉE ». INTERVIEW.

EXISTE-T-IL UNE PARTICULARITÉ DU LUXEMBOURG EN TERME DE VENTES ?

Comme Jean-Claude Biver, l'ancien PDG d'Hublot, le répète toujours, « La singularité du luxembourg réside dans l'absence de marché domestique ». En théorie, toutes les entreprises devraient se tourner vers l'international, mais la croissance vertigineuse du pays a permis à la plupart d'entre elles de se consacrer uniquement à des ventes locales. Le succès des années passées ne rimait pas forcément avec une qualité à tous les étages. Les clients venaient au Grand-Duché par eux-mêmes. Avec la crise, cela change. Pour se développer, les firmes de toutes tailles vont devoir maîtriser l'art subtil de réussir les ventes locales et nombreuses sont celles qui seront forcées à développer des ventes à l'international.

POUVEZ-VOUS PARTAGER LES CLEFS DU SUCCÈS EN PROSPECTION ?

Première clef : la communication. En politique comme en business, il faut savoir s'exprimer de manière courte, claire et transmettre des valeurs plutôt que de simples informations. Le deuxième axe consiste à mettre en place des tactiques durables, avec notamment une production de contenus extrêmement efficaces, des budgets très bas et une performance mesurable. L'époque



© 360Crossmedia/MA

“ EN POLITIQUE
COMME EN BUSINESS,
LE GRAAL CONSISTE À
VÉHICULER DES VALEURS
PLUTÔT QUE DE SIMPLES
INFORMATIONS.”

JÉRÔME BLOCH, CEO, 360CROSSMEDIA

où les gens investissaient de l'argent dans Google Ads juste pour acheter des clics me semble révolue. Aujourd'hui, le principal indicateur de performance d'une campagne se mesure en prospects contactés et en contrats signés. De nombreuses agences de marketing digitale souffrent aujourd'hui car rares sont les stratégies qui rapportent plus qu'elles ne coûtent. Et le dernier point se concentre sur la maîtrise des techniques de ventes qui combine une partie 'artistique' et un composante 'scientifique'. Or, le Luxembourg, dans ce domaine a des années de retard. Aujourd'hui

www.andyluxembourg.com/360crossmediapropection
www.360crossmedia.com



nous sommes en concurrence avec d'autres pays comme la France, l'Irlande ou l'Allemagne. Nous devons apprendre à marche forcée à nous battre à armes égales avec des adversaires talentueux.

COMMENT 360 S'ADAPTE À CE NOUVEAU CONTEXTE ?

Nous allons fêter nos 25 ans en janvier prochain. Mais nous restons toujours – sans doute du fait de mon passé de pro de golf – des compétiteurs dans l'âme. C'est sans doute la raison pour laquelle nous fidélisons tellement d'entreprises de toutes tailles, qui viennent chercher chez nous un partenaire de confiance, capable de leur garantir des conseils extrêmement pragmatiques, une distribution mesurable – mon compte LinkedIn vient de passer les 10 millions de vues – mais aussi des vidéos professionnelles à un prix extrêmement bas avec la 360Box. Avec nos design sprints, un site internet ou une brochure prennent 1 jour et pas 6 mois. 3,500 euros et pas 35,000 euros. Car in fine, en 2024, un site internet ne représente qu'un tout petit maillon de la chaîne. Il faut impérativement garder du budget et de l'énergie pour mettre en œuvre une stratégie puissance et durable, sur plusieurs mois. Comme on dit au Luxembourg: « Let's make it happen ». ■

GILLES ROTH
MINISTRE DES FINANCES

ATTRACTIVITÉ ET COMPÉTITIVITÉ

INTERVIEW.



LUXEMBOURG

LE GOUVERNEMENT

LUXEMBOURG

www.andyaluxembourg.com/gillesroth

Retrouvez l'interview online



JEROME BLOCH : AUJOURD'HUI, J'AI LE PLAISIR D'ACCUEILLIR DANS LE STUDIO GILLES ROTH, QUI EST NOTRE MINISTRE DES FINANCES. SOYEZ LE BIENVENU.

Gilles Roth : Bonjour.

J.B. : GILLES ROTH EST AVOCAT DE FORMATION. IL A EXERCÉ AU DÉBUT DE SA CARRIÈRE ET LORSQUE JEAN-CLAUDE JUNCKER EST DEvenu PREMIER MINISTRE EN 1995, IL A COMMENCÉ À OFFICIER AU MINISTÈRE DES FINANCES, À DIFFÉRENTES FONCTIONS. EN L'AN 2000, IL EST DEvenu MAIRE DE MAMER, UN POSTE QU'IL A DÛ QUITTER LORS DE SON ÉLECTION EN NOVEMBRE 2023 COMME MINISTRE DES FINANCES. LA QUESTION PRINCIPALE QUE JE VOUDRAIS VOUS POSER APRÈS 7 MOIS EN POSTE : QUELLES SONT VOS PRINCIPALES PRIORITÉS ?

G.R. : Je pense que mes priorités découlent du programme gouvernemental. Pour la première phase nous nous concentrons sur trois priorités principales : augmenter le pouvoir d'achat des citoyens, le logement et rendre le paysage économique et financier luxembourgeois plus attractif et compétitif. Pour le Logement, nous avons lancé un paquet fiscal complémentaire à l'offre de nouveaux logements créée à travers le Ministre du logement. Je rappelle simplement que 480 millions d'euros sont dédiés dans les années à venir, à acquérir des VEFA (Ventes en l'état futur d'achèvement, ndlr). Au ministère des Finances, nous avons complété cela avec un 'paquet logement' de mesures fiscales d'incitation dont notamment le crédit d'impôt appelé « Bëllegen Akt ». Pour ceux qui investissent dans le logement, nous offrons une imposition de la plus-value qui est réduite au quart du taux global. D'autres mesures concernent l'amortissement accéléré ou l'immunisation en partie de la plus-value si elle est transférée d'un logement qui est vendu vers un autre logement qui est dédié à une classe AAA énergétique ou à des logements sociaux. Donc il y a un ensemble de paquets qui permettra, à côté des investissements réalisés par l'État, des investissements à réaliser par la

Société Nationale des habitations à bon marché (SNHPM), les communes, il y a également les investisseurs qui sont incités à investir parce que l'État et je dirais le pouvoir public ne peut pas tout faire lui seul.

J.B. : ET POUR LE POUVOIR D'ACHAT ?

G.R. : Au niveau du pouvoir d'achat, nous avons tenu parole, en adaptant, par exemple, le barème d'impôts à 4 tranches indiciaires. 2,5 vont encore entrer en fonction le 1^{er} janvier 2025, sous réserve d'approbation du Parlement. Ceci augmente le pouvoir d'achat de tous les citoyens qui payent des impôts. La classe d'impôt 1A, concernant surtout les monoparentaux, sera adaptée avec un tarif allégé pour contrecarrer la lutte contre le risque de pauvreté que le Premier ministre Luc Frieden a mis en exergue dans son discours sur l'état de la nation. Enfin nous renforçons l'attractivité de la place financière et la compétitivité des entreprises. Ceci s'avère nécessaire – non pas pour faire une fleur à notre place financière – mais parce que 75 % de notre impôt sur le revenu des collectivités vient de la finance.

J.B. : QUELLE SONT LES CARACTÉRISTIQUES DE NOTRE PLACE FINANCIÈRE EN 2024 ?

G.R. : 5 300 milliards d'actifs sont sous gestion dans les fonds d'investissement ici au Luxembourg. Nous sommes recherchés surtout par des entreprises, des banques et des institutions financières qui viennent bien au-delà de la communauté ou de l'Union européenne. Elles suivent en fait, notre business model, c'est-à-dire qu'elles implantent ici à Luxembourg leur headquarter européen pour desservir dans le cadre de la libre prestation des services – dans le cadre d'une union des marchés des capitaux – l'union européenne, et je suis très très content d'avoir pu assister à l'inauguration de China Taiping qui est un grand assureur chinois qui vient





d'ouvrir ses portes à Luxembourg et qui emploie dans le monde entier 550 000 salariés donc c'est presque la taille du Luxembourg. D'autres institutions financières qui agissent globalement sur la planète vont bientôt s'implanter à Luxembourg, ce qui est une bonne chose. Voilà pourquoi nous allons réduire l'impôt sur le revenu des collectivités d'un pour cent à partir du 1^{er} janvier 2024 et nous allons réduire, sinon exempter les ETF gérés activement, ce qui était un autre créneau qu'il ne faut pas sous-estimer.

J.B. : QUID DE LA FISCALITÉ ?

G.R. : Nous allons agir pour donner des incitatifs permettant d'attirer les talents et pour garder à Luxembourg les décideurs et les faire venir ici. D'autres places financières comme Paris, Milan ou Londres offrent également des programmes incitatifs et lorsqu'un décideur se trouve bien à Luxembourg, il développe le réseau de sa société ici. J'ai participé à des missions financières en Suisse et à Londres où les échos étaient très positifs face à l'approche – plus « business friendly » – du nouveau gouvernement.

J.B. : BEAUCOUP DE BONNES NOUVELLES ET SANS AUCUN DOUTE, UN PLAN QUI EST ASSEZ CLAIR, MAIS QUI COMPTE TOUT DE MÊME 209 PAGES : C'EST L'ACCORD DE COALITION. SI NOUS PRENONS UNE VUE PANORAMIQUE, QUELS SONT LES RISQUES ET LES OPPORTUNITÉS QUE VOUS IDENTIFIEZ CETTE ANNÉE ?

G.R. : Les risques pour le Luxembourg sont géopolitiques : la guerre en Ukraine, les conflits au Moyen-Orient. Nous agissons dans la communauté internationale, mais le Luxembourg n'a pas réellement une interaction pour résoudre à lui seul de tels conflits. Nous les subissons comme d'autres économies. Bien entendu, le Luxembourg est une économie ouverte, tributaire d'autres marchés : si l'industrie allemande, surtout dans le secteur automobile, ne va pas bien, cela produit un impact direct ou indirect sur le Luxembourg. Si l'inflation monte ou que des précarités politiques apparaissent, ce n'est pas positif pour une place financière.

Face à cet ensemble de facteurs, le principal risque pour le Luxembourg, c'est de voir sa place financière du fait de jalousies. Mais cela génère également une opportunité en nous incitant à nous remettre en question chaque jour, pour réagir et saisir les opportunités.

J.B. : LA TAILLE DU PAYS CONSTITUE-T-ELLE UN AVANTAGE ?

G.R. : Nous sommes un petit pays de 670 000 habitants, multilingue, avec des éléments hautement qualifiés et une grande stabilité politique, notamment si vous comparez avec les pays voisins auxquels nous devons toutefois beaucoup. Lors de périodes d'instabilité – notamment financière et économique – beaucoup se tournent vers le Luxembourg. Donc c'est à nous de donner de la prévisibilité aux acteurs financiers et économiques. Et je pense que cela se remarque bien au Luxembourg, lorsque notre gouvernement dit ouvertement qu'il se concentre sur la compétitivité des entreprises et l'attractivité de notre centre financier.

J.B. : UN MOT SUR LES BUDGETS SOCIAUX ?

G.R. : Ils représentent 47 % de l'ensemble des dépenses du budget de l'État et cela ne sera pas remis en cause par notre gouvernement. Je sais que ça ne plaît pas à tous les acteurs économiques, mais le Premier ministre a rappelé il y a peu qu'il tient au maintien des mesures de l'indexation. C'est un facteur de stabilité, c'est un facteur de cohésion sociale. Il faudra vivre avec. Mais, si l'inflation est contrebalancée par un système qui est connu d'avance, celui de l'indexation, c'est une bonne chose lorsque nous appliquons une politique efficace des « chemins courts ». Nous savons défendre nos intérêts et avec une interaction au Parlement allant confortablement au-delà de la majorité en termes de siège. Je suis tout à fait confiant concernant notre capacité à remonter la pente au niveau de la compétitivité et de l'attractivité du pays. D'ailleurs, les échos que j'ai reçus de la population, et du monde économique et financier, sont assez positifs et encourageants pour ma part.



J.B. : L'AVANTAGE AU LUXEMBOURG POUR LES GENS QUI S'INTÉRESSENT À LA POLITIQUE, IL SUFFIT DE TÉLÉCHARGER SUR LE SITE DU GOUVERNEMENT L'ACCORD DE COALITION. ON SAIT QUE C'EST MARQUÉ DEDANS. L'INDEX NE SERA PAS REMIS EN QUESTION PENDANT LES CINQ PROCHAINES ANNÉES. AU MOINS, ON NE PERD PAS DE TEMPS À DISCUTER LÀ-DESSUS ET ON AVANCE. UNE QUESTION : VOUS PARLEZ DE 75 % DES RECETTES QUI VIENNENT DES TAXES CORPORATE DE LA FINANCE. JE PENSE QUE SI NOUS INTERROGIONS DES RÉSIDENTS ET DES CITOYENS « GRAND RUE » LES GENS NE SE RENDENT PAS COMPTE DE CETTE SITUATION. COMMENT MIEUX INFORMER LA POPULATION SUR LA RÉALITÉ DE NOTRE ÉCONOMIE ?

G.R. : Le risque qu'il y ait les luxembourgeois, et d'un autre côté la communauté internationale, je ne les sous-estime pas, mais il ne faut pas trop dramatiser. J'ai été maire d'une commune pendant 23 ans, dont le taux de non-luxembourgeois dépassait les 50 %. Et je pense qu'on a quand même réussi, dans la commune de Mamer, à créer un espace et un environnement très populaire et facile. Tous les gens se retrouvent au parc à Mamer, qu'ils soient luxembourgeois, anglais, américains, grecs ou roumains.

Si la politique encadre un peu cette mixité de la population, également en termes de nationalités différentes, ça va dans le bon sens. Deuxièmement, à Luxembourg, il nous faut des talents. Nous tenons beaucoup aux frontaliers qui viennent travailler à Luxembourg. Voilà pourquoi je suis également en train de rechercher une solution pour inciter les gens à continuer à travailler à Luxembourg, parce qu'on ne pourrait pas se priver de tous ces frontaliers qui font un travail exemplaire. Et trois, il nous faut bien entendu, au-delà de la population luxembourgeoise, attirer des recrues pour les grands cabinets d'avocats, les cabinets d'audit, et d'autres domaines émergents, comme l'intelligence artificielle. Voilà pourquoi je veux, en conformité avec le programme gouvernemental, mettre en place des incitatifs fiscaux pour attirer également des expatriés, pour permettre au pays de fonctionner de manière dynamique sur le long terme. Je ne vois pas de risques pour autant, que nous soyons conscients que le pays ne peut pas uniquement fonctionner avec des luxembourgeois d'origine. Nous l'avons réalisé dans notre histoire. Nous étions sous influence française, belge, hollandaise, mais nous avons toujours su en tirer profit.

J.B. : JE CONFIRME EFFECTIVEMENT QUE LUXEMBOURG EST CERTAINEMENT UN MODÈLE D'INTÉGRATION. IL FAUT RESTER VIGILANT. ON A VU QUE L'ADR A GAGNÉ UN SIÈGE L'AN DERNIER ET ENCORE UN CETTE ANNÉE AU NIVEAU EUROPÉEN. EST-CE QUE VOUS PENSEZ QUE LA POPULATION EST CONSCIENTE DE LA TRÈS HAUTE DÉPENDANCE DE NOTRE ÉCONOMIE SUR LE SECTEUR DE LA FINANCE ?

G.R. : Je pense que oui. Dans le subconscient, je pense que oui. Quand les gens parlent à l'étranger, ils sont contents et fiers de l'attractivité de notre place financière. Je suis le ministre des Finances d'un pays qui a 675 000 habitants, mais également d'un pays qui a le deuxième hub mondial en termes d'assets sous gestion. Je pense que ce sont des atouts : un luxembourgeois ou une

personne qui réside à Luxembourg peut accomplir une carrière dans la finance. Je pense que dans le subconscient, les gens sont vraiment conscients de cet atout, mais vous avez à juste titre soulevé la question, il faudra complémentariser pour attirer également d'autres secteurs de l'économie, je dirais hautement qualifiés comme les fintechs ou l'intelligence artificielle, tous secteurs confondus, mais également au niveau d'autres domaines comme la transition digitale, comme la transition énergétique ou le Luxembourg avec son savoir-faire pourra trouver des niches pour bien assurer la pérennité de notre économie luxembourgeoise à long terme. Si nous avons l'opportunité d'attirer de grandes entreprises internationales sur le territoire du luxembourgeois, nous devons adopter une approche pragmatique. Nous disons : « Voici les conditions ; Voici le vademecum ». Il faut s'y conformer et une fois que vous le faites, vous recevez les autorisations et tout doit avancer vite. J'ai un peu l'impression que cela n'était plus ou n'était pas le cas durant les deux dernières législatures. Voilà pourquoi nous devons œuvrer pour une plus grande simplification administrative tous domaines confondus.

J.B. : VOUS ÉTIEZ MAIRE DE MAMER OÙ SE TROUVE UN DES JOYAUX INDUSTRIELS DU PAYS, CERATIZIT QUE J'AI VISITÉ RÉCEMMENT. LES GENS OUBLIENT QUE L'EMPLOI À LUXEMBOURG, C'EST AUSSI L'INDUSTRIE, AVEC DES MILLIERS D'EMPLOIS. DERNIÈRE QUESTION : COMMENT MESUREZ-VOUS LA PERFORMANCE DE CHAQUE INITIATIVE ET COMMENT GARDEZ LES YEUX SUR LES GRANDS OBJECTIFS QUE VOUS AVEZ NOMMÉS AU DÉBUT DE L'INTERVIEW ?

G.R. : Je dirais que ma performance politique s'articule par rapport au programme gouvernemental minutieusement mis en place sur 209 pages, à Senningen. Je mesure mon action en cochant les cases une fois que les mesures qui traduisent en pratique ces orientations politiques sont mises en place. Bien entendu, il faut pour chaque orientation politique

un plan d'action et c'est ma façon de travailler. Par après, il faut vérifier sur le terrain, si les mesures qui ont été implémentées tiennent la route et écouter les retours que nous recevons au niveau politique, économique et également social. En tant que ministre des Finances, mon devoir est d'assurer la compétitivité et l'attractivité de la place financière, mais mesurer également les bienfaits pour le pays. Mesurer également, avec l'argent collecté, ce qui est fait au niveau des critères sociaux parce derrière un centre financier par exemple, il y a 62 000 personnes qui travaillent. Nous devons maintenir de hauts critères sociaux sinon les gens ne viendront plus travailler ici et mesurer les implications de l'argent collecté au niveau de la cohésion sociale au Luxembourg, au niveau des investissements en infrastructure et dans les domaines sociaux où, je le rappelle, nous consacrons 47 % de nos dépenses budgétaires. Je suis confiant avec l'esprit constructif des membres du gouvernement et avec l'appui d'une large majorité gouvernementale dans notre capacité à atteindre nos objectifs. Je souhaite toujours obtenir un consensus, un réflexe qui vient sans doute de mon expérience de bourgmestre. Pas une unanimité, mais un consensus afin que les mesures mise en place soient appuyées par la plus grande majorité possible au sein de l'enceinte délibérante, qu'il s'agisse du conseil communal ou au plan national du Parlement.

J.B. : C'EST VRAI QU'IL S'AGIT DE LA CULTURE POLITIQUE AU LUXEMBOURG OÙ LA RECHERCHE DU CONSENSUS EST PERMANENTE. VOUS AVEZ LANCÉ LES DISCUSSIONS SUR LE LOGEMENT EN FÉVRIER, EN MARS, EN AVRIL AVANT DE PRÉSENTER VOTRE INITIATIVE EN MAI. NOUS ANTICIPONS LA MÊME MÉTHODE POUR LA RÉFORME FISCALE, LA RÉFORME DES RETRAITES. BEAUCOUP DE TRAVAIL À VENIR POUR LEQUEL JE VOUS SOUHAITE BEAUCOUP DE SUCCÈS. MERCI BEAUCOUP.
G.R. : Merci. Je reviendrai. ■





S.A.R. LA GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA
ASSOCIATION DE LA GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA

UNIS CONTRE LES VIOLENCES SEXUELLES

PROFONDÉMENT TOUCHÉE PAR L'EXPÉRIENCE DU DR. DENIS MUKWEGE, DÉFENSEUR MONDIALEMENT RECONNU DES SURVIVANTS DE LA VIOLENCE SEXUELLE, S.A.R. LA GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA A ENGAGÉ L'ASSOCIATION GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA À TROUVER DES SOLUTIONS EFFICACES AUX TRAUMATISMES INFLIGÉS PAR LES VIOLENCES SEXUELLES ET À SOUTENIR LE PARCOURS DE GUÉRISON DES SURVIVANTS.

QUELLE EST LA MISSION PREMIÈRE DE L'ASSOCIATION GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA ?

L'engagement premier de l'Association de la Grande-Duchesse María Teresa se concentre sur la poursuite inlassable de la justice sociale et de l'égalité. Face aux disparités croissantes et aux conditions précaires aggravées depuis les années 2000, l'association s'affirme comme une force vitale de changement. Sa mission principale consiste à faciliter l'intégration des personnes défavorisées. L'association intervient en dernier recours pour ceux ayant épuisé toutes les autres formes d'aide sociale. Grâce à une stratégie globale incluant une aide directe, un soutien éducatif et des initiatives de développement professionnel,

l'association élève ceux qu'elle sert, visant un avenir où la cohésion sociale se renforce et la vulnérabilité se transforme en résilience.

COMMENT L'ASSOCIATION GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA EN EST-ELLE VENUE À ABORDER LA QUESTION DE LA VIOLENCE SEXUELLE ?

L'initiative contre les violences sexuelles, particulièrement les souffrances des femmes dans les zones de conflit, reste au cœur des actions de l'association. Profondément touchée par une

rencontre en 2016 avec le D^r Denis Mukwege, défenseur internationalement reconnu des survivants de la violence sexuelle, la Grande-Duchesse María Teresa a décidé de soutenir deux projets essentiels. Le premier vise à mettre en place un fonds mondial pour l'indemnisation des victimes de viols de guerre, et le second, à créer un réseau international de solidarité pour les survivants. Les efforts déployés ont conduit à la participation active de la Grande-Duchesse à la première réunion du réseau de survivants en 2017. En 2018, la formation de

l'Alliance mondiale des victimes et des survivants, désormais connue sous le nom de SEMA, a vu le jour. Ce réseau mondial se mobilise pour mettre fin à la violence sexuelle en temps de guerre.

COMMENT L'ASSOCIATION DE LA GRANDE-DUCHESSE MARÍA TERESA A-T-ELLE RENFORCÉ SON ENGAGEMENT DANS LA LUTTE CONTRE LA VIOLENCE SEXUELLE ?

Animée par la volonté de générer un impact tangible contre la violence sexuelle, la Grande-

Duchesse a lancé le forum Stand Speak Rise Up ! Cette plateforme élève la lutte contre les violences sexuelles et mobilise l'action mondiale. Elle propose des solutions pertinentes pour aider les survivants à reconstruire leur vie. Grâce à cette initiative, l'Association de la Grande-Duchesse María Teresa envoie un message fort : l'indignation ne suffit pas ; il faut agir de manière décisive et proposer des solutions efficaces pour répondre aux traumatismes infligés par les violences sexuelles et soutenir le parcours de guérison des survivants. ■



“ L'INDIGNATION NE SUFFIT PAS ; IL FAUT AGIR DE MANIÈRE DÉCISIVE ET PROPOSER DES SOLUTIONS EFFICACES POUR RÉPONDRE AUX TRAUMATISMES INFLIGÉS PAR LES VIOLENCES SEXUELLES. ”

JERRY GRBIC
ABBL

L'ALLIÉE DES BANQUES LUXEMBOURGEOISES

JERRY GRBIC, CEO DE L'ABBL, EXPLIQUE L'AMBITION DE L'ASSOCIATION DE PROMOUVOIR DES SERVICES BANCAIRES RÉGLEMENTÉS, INNOVANTS ET RESPONSABLES AU LUXEMBOURG DANS UN CONTEXTE DE CONCURRENCE SAINNE AU BÉNÉFICE DE L'ENSEMBLE DU GRAND-DUCHÉ. IL APPELLE LE NOUVEAU GOUVERNEMENT À PROMOUVOIR ACTIVEMENT SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE LES INTÉRÊTS DU LUXEMBOURG EN MATIÈRE RÉGLEMENTAIRE.

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER L'ASSOCIATION DES BANQUES ET BANQUIERS LUXEMBOURG (ABBL) ?

L'ABBL représente le secteur bancaire du Luxembourg au sens large : nous défendons les intérêts de 270 entreprises membres ou associées et de 2 500 membres du secteur financier, dont des entreprises d'investissement, des entreprises de paiements et de monnaie électronique et des fintechs, ainsi que les entreprises qui les conseillent. Pour que les acteurs du système financier interagissent en toute confiance, le cadre réglementaire doit être clair et transparent ; c'est une évidence pour l'ABBL. L'innovation permet de répondre aux évolutions des besoins des clients et d'améliorer l'efficacité opérationnelle et la sécurité. Nous

portons une triple responsabilité : envers les épargnants qui nous confient leurs actifs, envers les clients privés et les entreprises dont nous aidons à financer les projets, et enfin envers la planète, car les banques jouent un rôle décisif dans la transition de nos économies vers la durabilité et le numérique.

COMMENT VOYEZ-VOUS L'AVENIR DU SECTEUR FINANCIER LUXEMBOURGEOIS ?

Ces 40 dernières années ont vu se développer au Luxembourg un écosystème bancaire unique, tant par ses talents que par son ouverture sur le monde. Très diversifié, il comprend presque à parts presque égales des banques de détail, des banques privées, des banques d'affaires et des banques dépositaires. La stabilité

et la résilience du pays continuent d'attirer des acteurs étrangers désireux de s'implanter sur le marché européen. Pour autant, tous nos membres font face à la pression de la concurrence. Or la prospérité du pays et la position du centre financier à l'international dépendent de la compétitivité des banques.

QUELLES MESURES ATTENDEZ-VOUS DU GOUVERNEMENT POUR MAINTENIR LA COMPÉTITIVITÉ DU SECTEUR BANCAIRE ?

Le nouveau gouvernement reconnaît la contribution du secteur, tant par les impôts qu'il verse que par les projets qu'il finance. Il s'est ainsi engagé à, renforcer la compétitivité du secteur financier. En premier lieu, nous saluons son intention d'aligner l'imposition des entreprises sur la moyenne de l'UE/OCDE. En second lieu, nous souhaiterions que les mesures de bonification pour les investissements dans les transitions écologique et numérique décidées précédemment soient rapidement transposées. En troisième lieu, le nouveau gouvernement semble prêt à prendre des mesures pour remédier à la pénurie de logements et pour attirer et fidéliser les talents. Enfin, nous appelons nos dirigeants à s'engager activement sur les questions réglementaires dans des institutions comme la Commission et le Parlement européens, ou des organismes comme l'OCDE, le GAFI et le Forum économique mondial. ■



“CES 40 DERNIÈRES ANNÉES ONT VU SE DÉVELOPPER AU LUXEMBOURG UN ÉCOSYSTÈME BANCAIRE UNIQUE, TANT PAR SES TALENTS QUE PAR SON OUVERTURE SUR LE MONDE.”

JERRY GRBIC, ABBL



CLAUDE MEISCH

MINISTRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENFANCE ET DE LA JEUNESSE
MINISTRE DU LOGEMENT ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

LES FONDATIONS D'UN AVENIR MEILLEUR AU LUXEMBOURG

CLAUDE MEISCH EST LE MINISTRE EN CHARGE DE DEUX DES PRIORITÉS DU GOUVERNEMENT : L'ÉDUCATION AINSI QUE LE LOGEMENT ET L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE. IL PRÉVOIT DE DIVERSIFIER LES PROGRAMMES SCOLAIRES POUR LES ADAPTER AUX BESOINS DE LA POPULATION LUXEMBOURGEISE. IL PROPOSE ÉGALEMENT DE RÉUNIR TOUS LES ACTEURS CONCERNÉS POUR ACCÉLÉRER LES AUTORISATIONS DE CONSTRUIRE DES LOGEMENTS AFIN DE MIEUX RÉPONDRE À LA DEMANDE DU MARCHÉ.

EN TANT QUE MINISTRE, QUELLES SONT VOS PRIORITÉS DANS CES DEUX MINISTÈRES ?

L'éducation et le logement demeurent essentiels pour l'avenir de notre pays. Nous devons préparer nos jeunes à leur avenir et développer notre société ainsi que notre économie. Le besoin de logements abordables, se montre très important, J'ai travaillé à la diversification des offres scolaires afin d'adapter notre système scolaire à la diversité et à la croissance de notre population. L'offre de logements disponibles a stagné en raison de la croissance démographique et de la lenteur des processus d'autorisation. Construire davantage et plus rapidement est une priorité non seulement pour le ministère du Logement et de l'Aménagement du territoire, mais aussi pour l'ensemble du gouvernement. Historiquement, nous avons toujours su réagir efficacement face aux problèmes, et nous devons retrouver cette capacité, notamment en matière de création de logements.

L'ÉDUCATION INTERNATIONALE PEUT-ELLE AUSSI PROMOUVOIR LE LUXEMBOURGEAIS ?

La langue luxembourgeoise fait partie intégrante de notre identité nationale. Il est important que les enfants dont les familles se sont installées au Luxembourg apprennent le luxembourgeois. Cependant, un tiers de notre population demeure très internationale et multiculturelle, représentée par une centaine de langues et de nationalités différentes. Nous avons relevé ce défi en lançant des écoles publiques internationales. Les enseignants y sont des fonctionnaires ou des employés de l'État, comme dans toutes les autres écoles. Afin de diversifier notre offre scolaire

et de l'adapter aux besoins de la population, nous avons pris comme modèle le système des écoles européennes. Celles-ci ont été créées pour éduquer ensemble dans une seule école des enfants aux origines et aux langues maternelles diverses, Ainsi, tout en intégrant l'offre scolaire internationale, nous pouvons aussi promouvoir et préserver la langue luxembourgeoise, en veillant à ce que tous les enfants, quelles que soient leurs origines, puissent apprendre et apprécier la langue et la culture de notre pays.

QUELLES SONT LES CONDITIONS REQUISES POUR REMÉDIER AUX TENSIONS SUR LE MARCHÉ DU LOGEMENT ?

Le logement étant une priorité,

il requiert le soutien de tous les ministères ainsi que des partenariats avec les communes. L'ambition de construire davantage et beaucoup plus vite nécessite d'accélérer les procédures d'autorisation pour mieux répondre à la demande du marché, l'idée étant de réunir toutes les parties prenantes pour comprendre les blocages et comment accélérer les processus. Les personnes touchées par le manque de logements abordables doivent être soutenues par l'intervention de l'État. Nous travaillons ensemble avec les promoteurs publics, les communes, les agences du secteur associatif et les organismes caritatifs pour réaliser et gérer des logements abordables. Mais nous devons aussi accroître la participation du secteur privé et des promoteurs privés. ■

“CONSTRUIRE DAVANTAGE ET PLUS RAPIDEMENT EST UNE PRIORITÉ NON SEULEMENT POUR LE MINISTÈRE DU LOGEMENT ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, MAIS AUSSI POUR L'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT.”

CLAUDE MEISCH

www.andyaluxembourg.com/cmeisch

Retrouvez l'interview online





LEX DELLES
MINISTRE DE L'ÉCONOMIE

BÂTIR LES PILIERS DE LA CROISSANCE DU LUXEMBOURG

LEX DELLES, MINISTRE LUXEMBOURGEOIS DE L'ÉCONOMIE, DES PME, DE L'ÉNERGIE ET DU TOURISME, DOIT FAIRE FACE À L'HÉRITAGE ÉCONOMIQUE DU COVID, NOTAMMENT L'INFLATION ET LES TAUX D'INTÉRÊT ÉLEVÉS. TOUTEFOIS, IL ESTIME QUE LE RENFORCEMENT DE L'ESPRIT D'ENTREPRISE, LA RÉDUCTION DES FORMALITÉS ADMINISTRATIVES ET L'ENCOURAGEMENT DES TRANSITIONS NUMÉRIQUES ET ÉCOLOGIQUES SOUTIENDRONT L'ENGAGEMENT DU GOUVERNEMENT EN FAVEUR DE LA CROISSANCE DE L'ÉCONOMIE LUXEMBOURGEOISE.

QUI EST LEX DELLES ?

Né à Mondorf-les-Bains, Lex Delles demeure fidèle à sa devise : « Rien n'est plus facile que de critiquer, mieux vaut agir ». Devenu à 29 ans le plus jeune député-maire du pays, son expérience d'enseignant le désignait tout particulièrement pour présider la commission de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse de la Chambre des députés. Il peut également s'appuyer sur ses autres expériences pour soutenir le programme de croissance du gouvernement actuel : la présidence du Syndicat

intercommunal chargé de promouvoir l'activité économique dans le canton de Remich, ainsi que sa participation à des commissions parlementaires sur la réforme administrative et l'agriculture, lui ont permis d'acquérir des références solides pour occuper le poste de ministre.

QUELS PROBLÈMES LE MINISTRE DOIT-IL AFFRONTER ?

Ses responsabilités ministérielles couvrent l'économie, les PME, mais aussi le tourisme et l'énergie. « Tout est lié », explique-t-il en insistant



“ RIEN N'EST PLUS FACILE QUE DE CRITIQUER, MEUX VAUT AGIR.”

LEX DELLES, MINISTRE DE L'ÉCONOMIE

sur le fait que les entreprises de toutes tailles et dans tous les secteurs doivent être durables. Son ministère englobe également des questions à la fois dynamiques et difficiles comme la cybersécurité, les données, l'IA et la politique industrielle. Avec son portefeuille diversifié, il doit lutter contre l'héritage de la pandémie de Covid. « Les intérêts élevés sont comme un poison pour notre économie », souligne un ministre confronté à des indicateurs économiques faibles, notamment une augmentation

des faillites, particulièrement dans les secteurs de la construction et des soins de santé. Toutefois, il affirme que le gouvernement s'attaque au frein à l'investissement causé par l'inflation et les taux d'intérêt élevés : les subventions de l'État aideront de nombreuses entreprises à se préparer pour l'avenir et à éviter de prendre du retard. Il conclut : « Les entreprises doivent se digitaliser aujourd'hui si elles veulent rester compétitives demain. »

QUELLES SONT LES MESURES NÉCESSAIRES POUR METTRE LE LUXEMBOURG SUR LA VOIE DE LA CROISSANCE ?

Le ministre énumère trois priorités : les startups, la réduction de la bureaucratie et la facilitation des transitions numériques et écologiques. Au sujet des startups, le ministre Delles insiste : « Nous avons besoin d'entrepreneurs au Luxembourg ». Cela explique la création d'un nouveau soutien aux créateurs d'entreprise et l'adoption du concept de « deuxième chance » – une véritable révolution au Luxembourg. Sur le front

de l'allègement des formalités administratives, plusieurs concepts radicaux sont sur la table : le principe « Une fois seulement », permettant aux entreprises de ne soumettre des documents qu'une seule fois ; le principe du « Silence vaut accord », susceptible de transformer une absence de réaction de l'administration en une acceptation ; et enfin l'échange automatique d'informations au niveau de l'État afin d'accélérer tous les processus. Enfin, Lex Delles confirme l'engagement du gouvernement luxembourgeois à investir dans les transitions numériques et écologiques car elles permettront une croissance durable et sociale tout en renforçant l'image du Luxembourg comme juridiction respectueuse de l'environnement. La croissance des PME sera favorisée par trois paquets de mesures en faveur des PME encourageant la durabilité, le numérique et les services. Enfin, il considère l'indexation des salaires au Luxembourg comme un facteur de prévisibilité et un garant de la paix sociale et du pouvoir d'achat. À suivre. ■

“ LEX DELLES A TROIS PRIORITÉS EN TÊTE : LES STARTUPS, LA RÉDUCTION DE LA BUREAUCRATIE ET LA FACILITATION DES TRANSITIONS NUMÉRIQUES ET ÉCOLOGIQUES.”



CATHERINE DION-BOURIN
MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU LUXEMBOURG

LE PLUS HAUT DEGRÉ D'EXIGENCE

CATHERINE DION-BOURIN EST ARRIVÉE À LA TÊTE DE LA DIRECTION « LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME » DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE EN JUIN 2023, APRÈS UNE CARRIÈRE DE 24 ANS AUPRÈS DE L'ASSOCIATION DES BANQUES ET BANQUIERS LUXEMBOURG. TITULAIRE D'UN DOCTORAT EN DROIT EUROPÉEN, ELLE NE LAISSE RIEN AU HASARD ET VEILLE AUJOURD'HUI À UNE APPLICATION RIGOREUSE DES NORMES INTERNATIONALES AU LUXEMBOURG. ELLE ASSURE LE RÔLE DE COORDINATEUR NATIONAL DE LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME ET DE CHEF DE LA DÉLÉGATION GAFI.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE LE RÔLE DE COORDINATEUR NATIONAL DE LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME ?

Le coordinateur national pilote le comité de prévention du blanchiment et du financement du terrorisme, qui est un forum d'échanges entre tous les acteurs concernés par la lutte anti-blanchiment, c'est-à-dire aussi bien les autorités de supervision (CSSF, CAA, EAD) et organismes « d'autorégulation » (notaires, avocats, réviseurs d'entreprises, experts-comptables, huissiers) que les autorités judiciaires et policières, y compris la douane, le ministère des Finances, de la Justice, des Affaires étrangères, des Affaires intérieures et de l'Économie, mais aussi les représentants du secteur privé (ALCO, ABBL, ALFI, Chambre de commerce et Chambre des métiers), le casino et les opérateurs en zone franche. Il a été mis en place en 2009 et élabore en premier lieu les

évaluations nationales des risques auxquels fait face le Grand-Duché en particulier en tant que place financière internationale. Il s'agit donc de coordonner les travaux, afin que tous les acteurs comprennent le niveau des risques et, prennent les mesures de remédiation appropriées. Tout ceci fait partie de la Stratégie nationale de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme du Luxembourg, adoptée en Conseil de Gouvernement tous les deux ans.

COMMENT CECI SE TRADUIT-IL POUR LES PROFESSIONNELS SOUMIS À LA PRÉVENTION DU BLANCHIMENT PAR LA LOI ?

Il convient de rappeler que le dispositif national de lutte contre le blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme (LBCFT) comprend l'obligation pour les professionnels luxembourgeois de prendre des mesures appropriées pour identifier, évaluer

et comprendre les risques de blanchiment et de financement du terrorisme auxquels ils sont exposés, ainsi que d'appliquer une vigilance renforcée, le cas échéant, à l'égard de la clientèle lorsque le niveau de risque est élevé. Une situation particulière suspecte ou l'examen des transactions peut mener à une déclaration d'opérations suspectes auprès de la Cellule de renseignement financier (CRF). Cette déclaration sera étudiée par les analystes de la CRF et peut être transmise au Parquet pour instruction.

QUE POUVEZ-VOUS NOUS DIRE SUR LE DERNIER RAPPORT D'ÉVALUATION DU LUXEMBOURG PAR LE GAFI ?

En date du 27 septembre 2023, le Groupe d'action financière (GAFI) a publié le rapport d'évaluation mutuelle du Luxembourg dans le cadre du 4e cycle d'évaluations mutuelles. Le précédent rapport



d'évaluation sur le Luxembourg remonte à 2010. Le Luxembourg a obtenu un bon résultat d'ensemble et se situe parmi les pays les mieux évalués. Le GAFI reconnaît la qualité du dispositif luxembourgeois en matière de LBCFT. Le GAFI considère que le Luxembourg a atteint un niveau de conformité technique élevé et que son régime de LBCFT donne de bons résultats. Lorsque nous sommes évalués par le GAFI, il convient de démontrer le plus haut degré d'exigence. Ceci doit se traduire non seulement dans la législation, mais également dans les faits puisque le GAFI apprécie l'efficacité du dispositif luxembourgeois. A ce niveau, le GAFI a émis un certain nombre de recommandations afin d'améliorer encore davantage l'efficacité du

dispositif national, notamment au niveau de l'efficacité des sanctions, jugées insuffisamment sévères.

LE PARLEMENT EUROPÉEN ET LE CONSEIL VIENNENT D'ADOPTER UN NOUVEAU PAQUET DE MESURES LBCFT. POUVEZ-VOUS NOUS EXPLIQUER CE QUI VA CHANGER ?

Le dispositif national LBC/FT du Luxembourg est actuellement parfaitement en ligne avec la législation européenne en vigueur en la matière, mais devra être adapté aux nouvelles dispositions européennes. En effet, la loi du 12 novembre 2004, pour ce qui concerne les obligations des professionnels, sera remplacée par les dispositions du règlement sur la prévention de l'utilisation du système financier à des fins de blanchiment et de financement

du terrorisme, sachant que ces dispositions sont d'application directe. Il contient de nouvelles obligations sur la vigilance à l'égard de la clientèle, l'utilisation des cryptoactifs, les plateformes de financement participatif, la transparence des bénéficiaires effectifs. A ce sujet, à la suite de la décision de la Cour de justice de novembre 2022, suivant la sixième directive LBCFT, l'accès au registre est ouvert aux personnes ayant un intérêt légitime, tels que les journalistes et les organisations de la société civile, lorsque leur demande est liée à la LBCFT. Enfin, un règlement institue l'Autorité européenne de lutte contre le blanchiment de capitaux (AMLA), établie à Francfort et dotée de pouvoirs de surveillance et d'enquête pour assurer le respect des exigences en matière de LBCFT. Elle surveillera directement certains établissements de crédit et institutions financières en fonction de leur degré de risque. ■

CLAIRE LIGNIÈRES-COUNATHE
AMBASSADRICE DE FRANCE

UNE PUISSANTE ALLIANCE

CLAIRE LIGNIÈRES-COUNATHE CONSIDÈRE QUE SA MISSION, EN TANT QU'AMBASSADRICE DE FRANCE, CONSISTE À RENFORCER LES RELATIONS FRANCO-LUXEMBOURGEOISES DANS TOUS LES DOMAINES (ENSEIGNEMENT, CULTURE, ÉCONOMIE, MAIS AUSSI ÉNERGIE) ET SOULIGNE L'IMPORTANTE PRÉSENCE FRANÇAISE SUR LE TERRITOIRE DU GRAND-DUCHÉ.

COMMENT DÉCRIREZ-VOUS VOTRE MISSION AU LUXEMBOURG ?

Je représente la France et encourage les échanges entre les deux pays, dans tous les domaines, y compris politique ; nos deux pays entretiennent des relations étroites et historiquement riches. La France soutient l'Ukraine, qui subit une agression de la Russie, et s'engage pour identifier des solutions aux problématiques européennes et internationales, telles que la défense des droits de l'Homme ou les négociations sur le climat. L'Ambassade de France joue un rôle de promotion culturelle et d'assistance consulaire auprès de la communauté française du Luxembourg. Les partenariats franco-luxembourgeois sont très nombreux, notamment dans l'enseignement et la recherche : à l'université du Luxembourg, certains

enseignants, chercheurs, étudiants et doctorants sont Français ; une collaboration dans le domaine du sport se prépare, en vue des Jeux olympiques et paralympiques de Paris. Plusieurs événements organisés cette année viendront célébrer le 70^e anniversaire de l'Accord culturel entre le Grand-Duché de Luxembourg et la République française.

COMMENT DÉCRIREZ-VOUS LA PRÉSENCE FRANÇAISE AU LUXEMBOURG ?

La France et le Luxembourg entretiennent des relations étroites de longue date. Depuis 2009, la communauté française du Luxembourg enregistre une forte croissance. Aujourd'hui près de 10 % des personnes résidant au Luxembourg sont de nationalité française (60 000 environ, binationaux compris). De plus, le Grand-Duché dénombre près de 123 000 travailleurs transfrontaliers, lorrains pour la plupart, représentant une proportion considérable des actifs. Sur le plan économique, plus de 1300 entreprises françaises sont actives au Luxembourg. Elles emploient près de 40 000 personnes et comptent parmi les principaux employeurs du pays (BGL-BNP Paribas, Sodexo, Auchan).



© Ambassade de France au Luxembourg



“ AU PLAN ÉCONOMIQUE, LA FRANCE ET LE LUXEMBOURG ENTRETIENNENT ET RENFORCENT LEURS LIENS.”

CLAIRE LIGNIÈRES-COUNATHE

COMMENT DÉCRIREZ-VOUS LE PARTENARIAT ÉCONOMIQUE FRANCO-LUXEMBOURGEOIS ?

Pour entretenir et renforcer les relations économiques franco-luxembourgeoises, les deux pays misent sur le commerce bilatéral et les investissements. ArcelorMittal a une présence économique considérable et une histoire très riche des deux côtés de la frontière, par exemple. De nombreuses banques françaises sont implantées au Luxembourg, où transite une grande partie des investissements étrangers à destination de la France. Dans le domaine de l'énergie, nous espérons augmenter nos exportations d'électricité vers le Luxembourg (l'énergie nucléaire produite en France n'émet pas de CO₂), et d'autres projets de coopération sont également à l'étude (énergie verte et hydrogène). En outre, nos deux pays donnent la priorité à la coopération transfrontalière dans le domaine des infrastructures, notamment des transports publics. Le financement d'une amélioration des infrastructures ferroviaires entre Metz et Luxembourg est en cours (budget : 440 millions d'euros), et les discussions se poursuivent concernant la création de voies de bus sur certains axes routiers (avec un co-financement du Luxembourg). ■



NADIA CALVIÑO
BEI

FACE AU MARCHÉ BAISSIER, UNE NOMINATION DE HAUTE VOLÉE

NOMMÉE PRÉSIDENTE DE LA BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT (BEI) EN JANVIER 2024, NADIA CALVIÑO APORTE UNE RICHE EXPÉRIENCE DES POLITIQUES PUBLIQUES, DE L'ÉCONOMIE ET DE LA FINANCE. ELLE A DÉJÀ MONTRÉ SA VOLONTÉ DE SOUTENIR LES PAYS MEMBRES EN PROIE À DES DÉFIS INÉDITS EN DÉCIDANT DÈS SON ARRIVÉE AUX COMMANDES L'OUVERTURE DE BUREAUX DE LA BEI À RIGA ET À TALLINN.

QUI EST NADIA CALVIÑO ?

Nadia Calviño connaît bien les rouages de la politique européenne. Après ses études de droit et d'économie, elle a occupé différentes hautes fonctions au sein du gouvernement espagnol : tour à tour seconde vice-présidente et ministre de l'Économie et de la Transformation numérique, troisième vice-présidente et ministre de l'Économie et de la Transformation numérique, puis ministre de l'Économie et des Entreprises, elle est nommée première vice-présidente du gouvernement espagnol et ministre

de l'Économie, du Commerce et des Entreprises, fonction occupée jusqu'en décembre 2023. Nadia Calviño a par ailleurs été présidente du Comité monétaire et financier international (CMFI) du Fonds monétaire international.

QUE PRÉSIDE EXACTEMENT NADIA CALVIÑO ?

Les ministres des Finances de l'Union européenne ont estimé que sa formation et son expérience faisaient de Nadia Calviño la meilleure candidate pour gérer un établissement qui pèse plus de 500 milliards d'euros. Fondée en même temps que la future UE, la BEI est l'un des principaux bailleurs de fonds multinationaux, contribuant à la croissance de l'UE et opérant dans 160 pays. Face aux défis que relèvent auxquels font face l'Europe et le monde, la BEI œuvre en faveur de la cohésion, du climat et



“ LE SOUTIEN
DE LA BEI À L'UKRAINE
RESTE INDÉFECTIBLE.”

NADIA CALVIÑO, BEI

de l'environnement en soutenant l'innovation, la transition numérique et le capital humain des petites et moyennes entreprises, les villes et les régions durables, les énergies renouvelables et les ressources naturelles.

QU'ATTENDRE DE LA PRÉSIDENTE DE NADIA CALVIÑO À LA BEI ?

Alors que les membres de l'UE situés le plus à l'Est craignent les effets de l'invasion de l'Ukraine par la

Russie, l'une des premières actions de Mme Calviño a été de rappeler que « le soutien de la BEI à l'Ukraine reste indéfectible. Depuis le début de la guerre, nous avons mobilisé plus de deux milliards d'euros pour l'Ukraine ». Dans un geste fort, elle a ouvert des bureaux de la BEI à Riga et à Tallinn (capitales lettone et estonienne) pour soutenir les projets locaux dans des domaines comme l'innovation, l'énergie verte et sûre, et le financement des PME.

Depuis 2020, la BEI coordonnait ses investissements dans ces deux pays depuis son bureau régional de Vilnius, en Lituanie. Compte tenu de l'augmentation des possibilités et du potentiel dans la région, la création d'un bureau propre dans les autres capitales baltes s'est avérée essentielle pour soutenir les projets locaux de manière plus ciblée et approfondir la coopération avec les partenaires des secteurs tant public que privé. ■



FATAH BOUDJELIDA ET KEITH O'DONNELL
ATOZ

20 ANS

DE CROISSANCE

FATAH BOUDJELIDA ET KEITH O'DONNELL, ADMINISTRATEURS-DÉLÉGUÉS D'ATOZ, RACONTENT DEUX DÉCENNIES DE SOLUTIONS FISCALES INTÉGRÉES ET EXHAUSTIVES. ILS EXPLIQUENT LE SUCCÈS D'ATOZ PAR LEUR PROFESSIONNALISME ET LEUR CROISSANCE CONSTANTE (ORGANIQUE ET PAR LES ACQUISITIONS). TOUT EN CONTINUANT LA CONSTRUCTION DES PARTENARIATS NOUÉS AVEC LEURS CLIENTS, ILS VEULENT AUSSI S'ASSURER DE RESTER INDÉPENDANTS ET DE POURSUIVRE LEURS CONTRIBUTIONS EN FAVEUR DE LA DURABILITÉ.





① Keith O'Donnell

POURRIEZ-VOUS PRÉSENTER BRIÈVEMENT ATOZ ?

L'aventure ATOZ commence en 2004 : une start-up ambitieuse 100 % luxembourgeoise. Dès le premier jour, notre équipe s'est fixé un objectif clair, à savoir construire une entreprise haut de gamme, indépendante, leader du secteur. Au cours des 20 dernières années, nous avons élaboré un très large éventail de solutions fiscales intégrées, directes et indirectes, pour une clientèle locale et internationale. Nous proposons également, entre autres, notre expertise en matière de prix de transfert, finance d'entreprise (aviation), ainsi que des services de contentieux fiscal. Nous avons sélectionné une équipe de professionnels aguerris pour nous assurer que notre service client réponde toujours aux plus hautes exigences. Notre équipe s'engage à tout instant à faire preuve d'objectivité, en conciliant la précision du conseil fiscal et l'engagement en faveur de la durabilité (environnement, responsabilité sociale et gouvernance).

AU COURS DE CE PÉRIPLÉ DE 20 ANS, QUELS ONT ÉTÉ VOS PRINCIPAUX ACCOMPLISSEMENTS ?

Jusqu'ici, l'aventure a été pleine de rebondissements et pourtant, il me semble aussi qu'elle ne fait que commencer. Nous avons toujours tiré une certaine fierté dans le fait que notre offre de services reste à la pointe et anticipe les besoins de nos clients et de nos membres. L'année suivant notre lancement, nous avons participé à la création de Taxand – un réseau mondial de cabinets fiscaux indépendants

aujourd'hui leader, comptant plus de 3000 conseillers répartis à travers plus de 50 pays. En 2012, nous avons ouvert un bureau à Casablanca, et, également la Fondation ATOZ, qui est née sous l'égide de la Fondation de Luxembourg. Depuis, nous proposons un service de conformité optimisée par le biais d'ATOZ Services, des services financiers dans le secteur de l'aviation, ainsi que des solutions informatiques. Cette année a marqué l'inauguration de notre bureau ATOZ Dubaï, et pour renforcer nos capacités relatives aux enjeux ESG, nous avons intégré Deveco Sustainability.

QUELS DÉFIS ET QUELLES OPPORTUNITÉS ANTICIPEZ-VOUS POUR ATOZ ?

La croissance d'ATOZ devrait se poursuivre. Nous capitalisons sur les partenariats noués au cours des 20 dernières années. Nous voulons nous assurer de notre pertinence par le biais de notre présence sur leur marché, par sa localisation ou par les services que nous proposons. Bien que les services fiscaux directs et indirects pour notre clientèle corporate et internationale demeurent notre cœur de métier, nous continuerons de nous intéresser aux sujets prioritaires de nos partenaires et clients, notamment les exigences ESG, dont l'ampleur devient considérable. Un autre enjeu essentiel réside dans la technologie. Nous sommes convaincus qu'elle optimisera notre service client et nos équipes, par le biais des solutions numériques faisant déjà partie de notre gamme de services (par l'intermédiaire de notre plateforme BCKL), ou par celui des outils comme les LLM. ■

“DÈS LE PREMIER JOUR, NOTRE ÉQUIPE S'EST FIXÉE UN OBJECTIF CLAIR, À SAVOIR DE CONSTRUIRE UNE ENTREPRISE HAUT DE GAMME, INDÉPENDANTE, LEADER DU SECTEUR.”



① Fatah Boudjelida



Olivier Portenseigne et Philippe Seyll

PHILIPPE SEYLL ET OLIVIER PORTENSEIGNE
CLEARSTREAM FUND SERVICES LUXEMBOURG

LA BLOCKCHAIN OU L'AVENIR DES FONDS D'INVESTISSEMENT

« S'IMPLIQUER PLEINEMENT DANS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE LA DISTRIBUTION DES FONDS EST IMPÉRATIF SI VOUS VOULEZ QUE VOTRE ENTREPRISE AIT UN AVENIR », DÉCLARENT PHILIPPE SEYLL (CEO DE CLEARSTREAM FUND SERVICES) ET OLIVIER PORTENSEIGNE (CEO DE FUNDSDLT S.A.). ENTRETIEN.

POURQUOI DEUTSCHE BÖRSE A-T-ELLE ACQUIS FUNDSDLT ?

Philippe Seyll (P. S.) : Nous sommes convaincus que le développement des registres distribués est bénéfique dans notre écosystème de fonds, une conviction ayant grandement motivé cette acquisition. Ces dernières années, Clearstream s'est forgé une longue chaîne de valeur plaçant les gestionnaires d'actifs d'un côté et les distributeurs de l'autre. Pour notre part, nous sommes à l'intersection des deux. Nous aidons les gestionnaires d'actifs à lever des fonds et les distributeurs à se mettre en relation avec ces mêmes gestionnaires d'actifs. Actuellement, l'émission des parts de fonds se fait par l'intermédiaire d'agents de transferts tenant les registres. La technologie de FundsDLT permet de réaliser les émissions autrement, grâce à la blockchain et la tokenisation.

Olivier Portenseigne (O. P.) : Cela présente 4 grands avantages. Premièrement, le processus entre les gestionnaires d'actifs et les distributeurs devient fluide parce qu'ils s'appuient sur la même infrastructure, avec la réduction des coûts qui s'ensuit. Deuxièmement, les intermédiaires ont accès aux données relatives aux clients finaux. Ils peuvent ainsi améliorer la pertinence des produits qu'ils élaborent et personnaliser l'expérience client. Troisièmement, des opportunités émergent grâce à la tokenisation

des fonds (le fait pour une part de fonds d'avoir une jumelle numérique sur la blockchain) permettant aux gestionnaires d'actifs de percer dans de nouveaux segments de distribution numériques comme les plateformes d'échange de cryptomonnaies (Exchange) ou les banques en ligne consommatrices de tokens. Il s'agit de l'avenir de la distribution selon nombre de gestionnaires d'actifs. Enfin, quatrième, au-delà de la blockchain, nous cocréons avec nos clients une meilleure expérience utilisateur : 100 % numérique dès l'ouverture de compte, conforme à la directive MiFID, avec souscription en ligne, etc.

QUELLES TECHNOLOGIES TRANSFORMENT LA FINANCE, ET COMMENT VOUS ADAPTEZ-VOUS ?

P. S. : En premier lieu, l'intelligence artificielle (IA) et le Machine Learning (ML). Clearstream a commencé à y avoir recours pour aider les équipes en relation directe avec les clients à répondre à leurs questions – une illustration tangible du rôle des nouvelles technologies dans l'amélioration de l'efficacité de notre entreprise et de nos services clients. Nous avons également recours à l'IA et au ML dans nos processus KYC (Know Your Customer). Comme nous devons connaître non seulement nos clients, mais aussi l'objet de chaque transaction, et que nous traitons 500 millions de transactions par an, l'IA et le ML nous apportent une aide précieuse pour vérifier des volumes substantiels

“ METTRE LES FONDS D'INVESTISSEMENT À LA DISPOSITION DE TOUS, PARTOUT, POUR MOINS CHER, ET EN SIMPLIFIANT LA DISTRIBUTION.”

de données. Ensuite, je pense aux registres distribués (DLT), dont l'impact sur l'émission de parts et la distribution des fonds pourrait provoquer un changement de paradigme. Grâce à elle, nos clients ont accès à une nouvelle génération d'infrastructures pour 10 % du prix d'une infrastructure physique.

O. P. : Quant à l'utilisation du Cloud, FundsDLT gère actuellement 21 data centres. Nous développons notre infrastructure comme un code et installons nos data centres à proximité de nos clients pour réduire la latence et favoriser la croissance de notre réseau blockchain. Les fonds du marché monétaire font de très bons candidats à la tokenisation. Nous en avons d'ailleurs fait l'expérience avec l'un de nos clients en France dont les acheteurs peuvent désormais acheter et vendre en temps réel, ou presque, grâce à la blockchain, alors que ces processus prenaient plusieurs heures auparavant. Selon nous, la numérisation des liquidités par les banques commerciales ou les banques centrales constitue la prochaine étape. Avec l'arrivée des devises numériques dans les banques centrales, quelques millisecondes suffiront pour procéder aux règlements.

QUELS RISQUES ET QUELLES OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS ?

P. S. : Concernant l'activité de Clearstream Fund Services, la principale opportunité réside dans la réduction des délais de commercialisation des produits lesquels pourront être lancés de manière quasi instantanée, alors qu'il y a 30 ans, cela aurait pris plusieurs mois. Les marchés financiers n'en seront que plus agiles. Côté risque, je pense que de nombreux intermédiaires sont amenés à disparaître. Clearstream doit donc activement prendre part à la numérisation des marchés. L'acquisition de FundsDLT a été décidée dans cette optique.

O. P. : Notre mission est simple :

“ AUPARAVANT, LES FONDS ÉTAIENT « VENDUS ». AVEC NOTRE TECHNOLOGIE, ILS SERONT « ACHETÉS ».”

mettre les fonds d'investissement à la disposition de tous, partout, pour moins cher, et en simplifiant la distribution. Le principal risque réside dans le taux d'adoption, comme pour toute technologie et tout modèle économique. Nous investissons par conséquent de manière considérable pour faciliter et raccourcir cette phase d'adoption, mais il s'agit d'une transformation de long terme. Auparavant, les fonds étaient « vendus », mais demain, ils seront « achetés ». Lorsque les fonds auront été numérisés, il sera possible d'automatiser l'ensemble des processus opérationnels, et d'investir dans un fonds depuis un iPhone. Grâce à une infrastructure estampillée FundsDLT, les utilisateurs d'Azimut peuvent d'ores et déjà acheter certains produits par l'intermédiaire d'une application. Le montant des transactions que nous avons traitées pour nos clients se compte en milliards et l'objectif de notre fusion avec Clearstream consiste à accroître ce chiffre.

P. S. : Cet objectif peut paraître ambitieux. Pour autant, la croissance des actifs privés s'accélère ; une tendance dont les gestionnaires d'actifs pourraient se saisir pour commercialiser des actifs illiquides en ciblant davantage les investisseurs particuliers. Autrement dit, rendre ces produits d'investissement plus accessibles au grand public tout en générant davantage de liquidité par l'intermédiaire d'un marché secondaire. Aussi nos services devraient-ils notamment attirer les ELTIF (European Long Term Investment Funds). ■



JEAN ELIA
SOGELIFE

PROACTIVITÉ ET TRANSFORMATION



L'ANNÉE 2024 DÉMARRE TRÈS FAVORABLEMENT POUR SOGELIFE. AVEC UNE COLLECTE RECORD POUR LE PREMIER TRIMESTRE, LA COMPAGNIE DOIT À LA FOIS SATISFAIRE DES CLIENTS EXIGEANTS SUR LE COURT TERME D'UN POINT DE VUE OPÉRATIONNEL ET DÉVELOPPER DE NOUVEAUX SERVICES DIGITAUX POUR PRÉPARER L'AVENIR.

COMMENT SOGELIFE S'ADAPTE-T-ELLE À UN MARCHÉ DE L'ASSURANCE VIE LUXEMBOURGEOISE EN PLEINE MUTATION ?

Nous bénéficions de deux principaux facteurs : la solidité d'un grand groupe et l'agilité d'une petite structure. Notre compagnie bénéficie ainsi d'une grande solidité financière grâce notamment à notre société-mère qui nous soutient et nous accompagne. Nous avons connu une très bonne croissance en 2023, avec sur la fin de l'année une très bonne collecte, qui s'est encore amplifiée en ce début 2024. Nous proposons notamment des offres très compétitives, parmi les meilleures du marché. Nos partenaires le savent et nos clients s'en rendent compte. J'ai toujours affirmé que nous allions traverser les crises successives de 2022 et 2023 liées à la crise en

“ NOUS NOUS EFFORÇONS DE CONSERVER L'ÉTAT D'ESPRIT AGILE QUI EST À L'ORIGINE DE NOTRE SUCCÈS DEPUIS 28 ANS ET DE DEVENIR PLUS NUMÉRIQUES ET ENCORE PLUS RESPONSABLES.”

Ukraine et à la hausse subite des taux d'intérêt pour devenir plus forts et plus résilients. Il faut dire que nous y étions préparés, notamment grâce à nos stress tests et à l'étude de divers scénarios de remontées des taux. Aujourd'hui, nous récoltons les fruits de notre travail et de notre positionnement.

FAITES-VOUS TOUJOURS DE LA TRANSFORMATION DIGITALE UN PILIER DE VOTRE STRATÉGIE ?

Le digital est effectivement un pilier de la stratégie de SOGELIFE et se divise en trois volets : d'abord la transformation de l'expérience client. SOGELIFE a l'objectif d'offrir une expérience premium à ses clients (Ultra High et High Net Worth Individuals) comme à ses partenaires, en proposant des solutions intuitives et innovantes. PREMIUM, le portail digital centré sur l'innovation et l'expérience utilisateurs, pensé et créé pour les partenaires de SOGELIFE, propose diverses fonctionnalités, à commencer par la souscription 100 % digitalisée. De la même façon, toujours dans l'optique d'offrir plus de transparence, d'autonomie et de simplicité, SOGELIFE a été l'un des premiers assureurs vie luxembourgeois à proposer un espace entièrement dédié à sa clientèle patrimoniale et internationale. L'espace clients MySogelife.com dispose en effet de plusieurs fonctionnalités : vue d'ensemble du contrat, 7j/7 et 24h/24, suivi de la performance ou encore consultation et téléchargement de la documentation contractuelle. Deuxième axe, l'efficacité opérationnelle, pour optimiser tous nos processus grâce à l'automatisation notamment et ainsi permettre aux collaborateurs de se consacrer à des tâches plus

valorisantes, à fort impact, qui utilisent toutes les compétences et les talents. C'est le moyen le plus efficace de fidéliser nos équipes et de valoriser leur esprit d'initiative. Enfin, – et c'est là notre troisième axe – nous travaillons sur l'amélioration de notre proposition de valeur grâce au digital, afin de consolider notre business model en tant qu'assureur de référence pour la clientèle de la banque privée européenne. Nous voulons être plus connectés, plus en lien avec nos partenaires pour que le digital qui améliore le service client, qui allège notre charge de travail, facilite aussi les missions de nos partenaires.

QUELS SONT LES GRANDS PROJETS QUE VOUS METTEZ ACTUELLEMENT EN ŒUVRE ?

En plus de ce que je vous ai déjà cité, je peux vous donner quatre exemples : nous avons finalisé il y a un an maintenant l'internationalisation de la « comptabilité titres ». Ceci facilite une amélioration de la qualité de service, une revalorisation plus fréquente des fonds internes et un accès à la data en temps quasi réel pour le client. Deuxième projet, nous avons finalisé l'an dernier la souscription digitale à 100 % avec signature électronique. Par ailleurs, notre projet « D-light 2.0 » permet d'améliorer l'expérience de nos partenaires à travers trois volets : « Sense » pour identifier les pain points ; « Dream », pour co-designer avec nos partenaires et clients l'expérience Premium de demain dont je parlais ; et « Act », pour transformer cette vision en réalité. Dans le cadre de ce projet, quatre réalisations concrètes et structurantes ont déjà été finalisées ces dernières années. Aujourd'hui, nous lançons une nouvelle étude pour mieux actualiser



les besoins des partenaires. En parallèle, nous avons lancé un vaste programme pour optimiser tous les processus du back-office de SOGELIFE, afin de répondre plus rapidement aux demandes de nos partenaires et de réduire davantage nos délais de traitement.

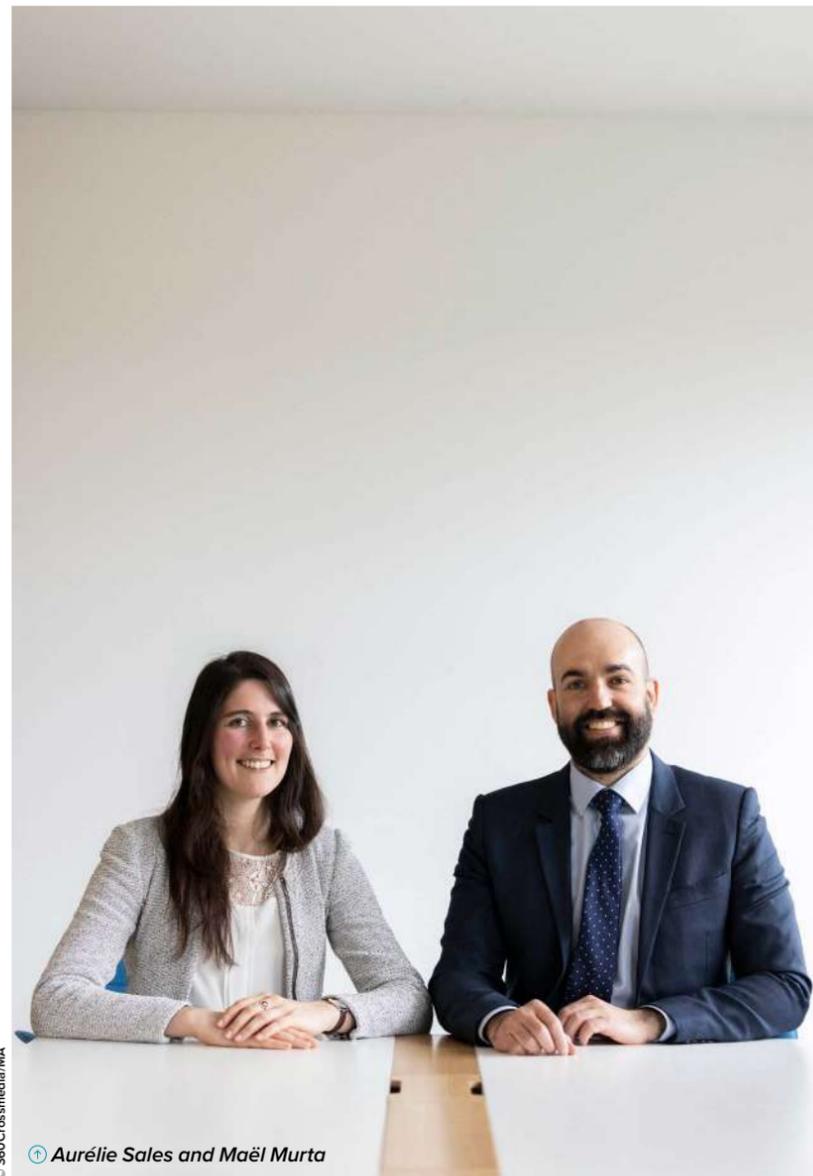
A QUOI RESSEMBLERA SOGELIFE DANS QUELQUES ANNÉES ?

SOGELIFE est « Grande », mais nous nous efforçons de préserver l'esprit agile qui est à l'origine de notre succès depuis 28 ans. Nous voulons rendre notre firme encore plus forte et réactive, afin de saisir les opportunités qui se présentent dans le contexte actuel. Toutes les contraintes – y compris réglementaires – sont perçues comme des opportunités. Nous adoptons une compréhension empathique de la réglementation. Nous avons démontré notre réactivité face à l'augmentation des taux d'intérêt avec une offre sur le fonds euros pour rassurer et fidéliser nos clients. Nous allons continuer à appliquer cette approche agile et très réactive, voire proactive, dans les mois à venir. Nous envisageons l'avenir de SOGELIFE comme plus digital et plus responsable. A ce sujet, nous venons d'obtenir le renouvellement de notre label INDR en tant qu'entreprise responsable. ■



HERWIG TEMMERMAN, MAËL MURTA AND AURÉLIE SALES
BEARINGPOINT

L'IA : UNE RÉVOLUTION POUR LA RELATION CLIENT



Aurélie Sales and Maël Murta

BOULEVERSÉE PAR L'ÉMERGENCE DE L'IA GÉNÉRATIVE, LA RELATION CLIENT OPÈRE UNE TRANSITION VERS DES INTERACTIONS HYBRIDES QUI AMÉLIORENT L'EXPÉRIENCE CLIENT. HERWIG TEMMERMAN, PARTNER, MAËL MURTA, SENIOR MANAGER ET AURÉLIE SALES, MANAGER CHEZ BEARINGPOINT, PARTAGENT AVEC NOUS LEURS POINTS DE VUE SUR L'IA GÉNÉRATIVE.

L'IA GÉNÉRATIVE SEMBLE BOULEVERSER LA RELATION CLIENT. POURQUOI ?

Contrairement aux chatbots conventionnels, l'IA générative s'adapte de façon dynamique à une myriade de demandes clients, avec une contextualisation et une précision sans précédent. Cette adaptabilité ne se limite pas à un seul moyen de communication : elle s'étend aux emails, appels vocaux et messageries instantanées, fluidifiant ainsi la gestion automatisée des interactions client. Cette révolution découle de deux avancées majeures. Premièrement, une avancée technologique ayant permis de surmonter un défi de longue date : générer des réponses spécifiques à un contexte précis. Deuxièmement, une meilleure accessibilité rendant cette technologie sophistiquée facilement intégrable dans les systèmes existants. Ces développements permettent aux services clients de divers secteurs d'activité d'automatiser

“AUTOMATISER INTERACTIONS CHRONOPHAGES AVEC LES CLIENTS AMÉLIORE À LA FOIS LA PRODUCTIVITÉ ET LA SATISFACTION CLIENT.”

des processus autrefois jugés non automatisables, ce qui marque une rupture significative avec les méthodes traditionnelles de gestion de la relation client.

IA GÉNÉRATIVE : QUELS EFFETS SUR LA RELATION CLIENT ? QUEL ROI ?

L'IA générative révolutionne le service client en agissant en particulier sur trois axes : l'automatisation du service client, l'amélioration des campagnes de vente et la simplification des tâches administratives. Au sein du service client, l'IA générative permet d'automatiser les interactions chronophages, comme la réponse à des plaintes spécifiques ou la transmission d'informations de suivi des colis, pour orienter les collaborateurs vers des tâches plus complexes. Concernant les campagnes de vente, l'IA générative permet d'automatiser les tâches à faible valeur ajoutée comme les appels de prospection à froid et la planification des rendez-vous, optimisant ainsi l'efficacité du personnel de vente. Enfin, dans le domaine des activités administratives, l'IA générative fluidifie les processus en complément d'une supervision humaine, comme le dépôt d'une demande d'assurance ou la mise en conformité réglementaire, améliorant ainsi à la fois l'expérience client et le niveau d'efficacité. BearingPoint collabore avec un leader de la logistique sur les trois axes mentionnés, avec des



Herwig Temmerman

résultats probants. L'automatisation du traitement des requêtes client à hauteur de 30 % s'est traduite par une hausse considérable de la productivité et de la satisfaction client, avec davantage d'efficacité dans la résolution des problèmes.

QUELLES ÉTAPES SUIVRE POUR DÉPLOYER L'IA EN ENTREPRISE ?

La clé du succès réside dans l'expérimentation. La première étape consiste à identifier les cas d'usage pertinents, posant les bases d'un chemin qui ira de l'expérimentation jusqu'à la mise à l'échelle des solutions déployées. La mise à niveau du stack me semble

incontournable, d'autant plus que les solutions actuelles pourraient très vite devenir obsolètes. L'agilité dans le choix des solutions selon l'impact commercial immédiat et le retour sur investissement à court terme est également essentielle. Enfin, anticiper la résistance potentielle de collaborateurs est clé. L'adoption précoce de ces solutions constitue un facteur décisif en la matière. Il convient donc de les rassurer en les formant et en leur fournissant l'assistance nécessaire. Cette gestion proactive du changement œuvre en faveur d'une culture organisationnelle adaptable et résiliente, prête à affronter les changements à venir. ■



ISABEL FRITS ET ANDREW BESTER
ING WHOLESALE BANKING

LES DÉFIS DU WHOLESALE BANKING POUR FINANCER UN NOUVEAU MONDE

LA BANQUE ING A ANNONCÉ EN MAI QU'ELLE ARRÊTAIT SES SERVICES DE BANQUE DE DÉTAIL POUR LES PARTICULIERS AU LUXEMBOURG ET QU'ELLE METTRAIT D'AVANTAGE L'ACCENT SUR SES ACTIVITÉS DE WHOLESALE BANKING ET DE PERSONAL AND PRIVATE BANKING. AVANT CETTE ANNONCE, ANDY/DUKE A RENCONTRÉ ISABEL FRITS, HEAD OF ING WHOLESALE BANKING LUXEMBOURG ET ANDREW BESTER, MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION D'ING GROUP ET HEAD OF WHOLESALE BANKING GLOBAL.

À QUELS CLIENTS VOUS ADRESSEZ-VOUS DANS LE SEGMENT WHOLESALE BANKING ?

Andrew Bester : Au niveau du groupe, nous nous concentrons sur les plus grandes entreprises et fonds du monde, à travers notre réseau implanté dans 40 pays. Notre mission est de les aider à atteindre leurs objectifs dans le

cadre de leurs activités respectives. Pour les directeurs financiers, cela signifie répondre à tous leurs besoins de trésorerie, des paiements jusqu'à la gestion des liquidités, en passant par la couverture des risques, les opérations de change et les prêts. Du côté des fonds, nous couvrons l'ensemble de la chaîne de valeur, de la création à la liquidation, y compris les paiements et la gestion de trésorerie, les activités de banque dépositaire (depository) et de conservateur (custodian), la couverture des risques et le préfinancement des appels de capitaux (capital call) par le biais de prêts structurés.

Isabel Frits : Pour Luxembourg, notre cœur de métier se concentre clairement sur les fonds d'investissement, mais nous avons également comme clients des entreprises, d'autres banques et des compagnies d'assurance. Nous avons moins de grandes entreprises que dans d'autres pays, mais il y a aussi de belles pépites au Luxembourg. Lorsque leur siège social est implanté au Grand-Duché, la relation est pilotée globalement depuis Luxembourg. Si leur siège est situé ailleurs, le Luxembourg répond aux besoins locaux des clients tout en tirant parti du réseau mondial d'ING. Dans les deux cas, nos clients luxembourgeois bénéficient d'un point de contact unique et d'une expertise globale dans de nombreux secteurs. L'un d'entre eux est la gestion de fonds, où le Luxembourg est le centre d'expertise mondial d'ING.

COMMENT AIDEZ-VOUS VOS CLIENTS À ATTEINDRE LEURS OBJECTIFS ?

A. B. : Dans le monde d'aujourd'hui, il est essentiel pour nos clients de pouvoir compter sur une banque

solide et performante comme ING. Cela leur permet d'avoir l'esprit tranquille car ils savent qu'ils peuvent compter sur nous pour les aider à faire face à la complexité croissante de notre monde. Je pense notamment à quatre principaux défis : les risques – y compris l'inflation, les changements géopolitiques, le change –, la réglementation, la numérisation et la durabilité. Permettez-moi de vous donner un exemple de risque, tiré du soutien apporté à nos clients dans le secteur du transport maritime au cours du mois dernier. Une pénurie d'eau dans le canal de Panama a entraîné le détournement de nombreux navires. Les directeurs financiers de nos clients ont dû réévaluer les itinéraires de leurs porte-conteneurs, atténuer les augmentations de coûts et réexaminer la couverture de leurs risques, notamment à l'égard des matières premières et des taux de change. Dans certains cas de figure, nous avons fourni des lignes de crédit temporaires ou des garanties nécessaires à leur fonctionnement. Sur le plan réglementaire, notre rôle est d'aider nos clients à toujours rester en conformité. Nous pensons qu'une approche bien guidée crée un environnement plus sûr et de nouvelles opportunités.

I. F. : Sur le plan de la durabilité, ING dispose d'un solide avantage en étant reconnue comme pionnière. En 2017, nous avons été la première banque à accorder un prêt lié à la durabilité à une entreprise néerlandaise. Encore aujourd'hui, ce prêt aide nos clients dans leur transition durable mais nécessite du temps pour atteindre un niveau d'émissions nettes nulles. En tant que banque, nous jouons notre rôle dans ce processus important en fixant des indicateurs de performance spécifiques – comme réduire les émissions de CO₂ ou accroître la diversité – ce qui donne accès à des taux d'intérêt plus bas lorsqu'ils sont atteints. Nous avons également étendu ces mécanismes aux obligations.

QUELS RISQUES ET QUELLES OPPORTUNITÉS VOYEZ-VOUS AUJOURD'HUI ?

A. B. : Je pense que la situation

“ LA CLÉ DU SUCCÈS AUJOURD'HUI RÉSIDE DANS NOTRE CAPACITÉ À COMPRENDRE LA COMPLEXITÉ DES BESOINS DE NOS CLIENTS. ”

est assez équilibrée. La croissance récente dans la zone euro et aux États-Unis a été plus forte que prévu et tout le monde commence à reconnaître le changement pour ce qu'il est : la préparation d'un avenir plein d'opportunités. Actuellement, chaque entreprise doit développer un modèle économique très clair. Si le changement climatique est le plus grand défi auquel la société est confrontée, la résolution de ce problème offre également d'immenses possibilités. Selon l'Agence Internationale de l'Énergie (IEA), la transition vers des émissions nettes nulles d'ici à 2050 nécessitera un financement bancaire annuel de 5 000 milliards de dollars d'ici à 2030 à l'échelle mondiale. Nous augmentons donc le nombre de transactions durables chaque année, en contribuant ainsi à la transition durable de nos clients.

I. F. : Notre culture « orange » est absolument unique et efficace dans ce contexte. Elle est très entrepreneuriale et se concentre sur l'aide à apporter à nos clients. À Luxembourg nous avons identifié de nombreuses opportunités. À titre d'exemple : 19,7 % des fonds au Luxembourg ont des initiateurs américains. Il s'agit d'un marché énorme, à mettre en lien avec les 20 % d'activités provenant des États-Unis dans notre segment mondial wholesale banking. Nous rencontrons beaucoup de clients potentiels, nous les écoutons attentivement, afin de pouvoir leur proposer des solutions sur mesure qui les aideront à réussir. Pour moi, la clé du succès aujourd'hui réside dans notre capacité à comprendre la complexité des besoins de nos clients. ■

“ LE LUXEMBOURG EST LE CENTRE D'EXPERTISE MONDIAL D'ING POUR LA GESTION DE FONDS. ”



STEVE BERNAT
ONE GROUP SOLUTIONS

LA FLEXIBILITÉ AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE DE FONDS

DANS UN MONDE EN PERPÉTUELLE MUTATION, LES GERANTS RECHERCHENT DES SOLUTIONS DE GOUVERNANCE PLUS FLEXIBLES. STEVE BERNAT, ASSOCIÉ FONDATEUR DE ONE GROUP SOLUTIONS, NOUS EXPLIQUE COMMENT SON ENTREPRISE RÉPOND À CES ATTENTES.

COMMENT SE DÉVELOPPE ONE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DE SES CLIENTS ?

« Permettez-moi de commencer par notre croissance depuis nos débuts, il y a cinq ans, » explique Steve Bernat. « Lorsque Revel Wood et moi avons fondé l'entreprise, nous n'étions qu'une équipe de 10 personnes. Aujourd'hui, nous comptons 100 collaborateurs au service de 150 clients à travers le monde, couvrant toutes les classes d'actifs, qu'ils soient liquides ou illiquides.

Nos clients vont des leaders mondiaux de la gestion d'actifs et des family offices aux gestionnaires de fonds débutants. Les entreprises qui nous font confiance au Luxembourg nous emmènent souvent vers d'autres juridictions. Par exemple, l'année dernière, un de nos clients nous a sollicités en Irlande, où nous avons désormais une équipe opérationnelle. En septembre, nous ouvrirons également un bureau à Londres, avec une équipe dédiée aux fonds domiciliés au Royaume-Uni. Notre clientèle étant mondiale, nous avons

aussi des bureaux de représentation en Suisse, en Asie et aux États-Unis. Nous avons grandi et continuerons d'évoluer avec nos clients. »

COMMENT VOUS DIFFÉRENCEZ-VOUS ?

Notre principal élément de différenciation réside dans notre statut de société privée. Mais n'oublions pas que nous sommes bien plus qu'une simple Management Company. Nous nous positionnons comme fournisseur de solutions en matière de gouvernance de fonds. En plus de notre rôle en tant que ManCo/AIFM, nous offrons des services de gouvernance des fonds, des corporate services, des services de MLRO (RC), de compliance et de conseil à nos clients gestionnaires d'actifs. Nos services peuvent être achetés sous forme de package ou de manière autonome. Cela répond à une tendance croissante : de plus en plus de gestionnaires souhaitent bénéficier de prestations flexibles d'une société de gestion. Confrontés à des pressions budgétaires ou à des



“ NOUS SOMMES
PLUS QU'UNE MANAGEMENT
COMPANY.”

STEVE BERNAT, ONE GROUP SOLUTIONS

ONE



gels des embauches, ils préfèrent maintenir une gestion interne tout en externalisant certaines activités spécifiques. Nous répondons à ce besoin grâce à nos services personnalisés, à notre technologie de pointe et à une équipe très stable et expérimentée, avec un taux de rotation des employés proche de zéro.

QUELS RISQUES ET QUELLES OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS AUJOURD'HUI ?

« Je suis très optimiste, » affirme Steve Bernat. « Chaque fois que j'analyse

les risques, je me concentre sur les opportunités. La principale opportunité actuelle réside dans l'augmentation des actifs gérés par des Third party Management Company. Les gestionnaires comprennent de plus en plus l'importance de se concentrer sur leur cœur de métier. Notre opportunité se situe à ce niveau : la spécialisation dans la fourniture de solutions sur mesure pour chaque client. Chez ONE, c'est un élément central de notre identité. Nous le faisons déjà pour plus de 150 clients, générant une plus grande efficacité avec l'aide

de notre technologie de pointe et de notre veille réglementaire. Être basé au Luxembourg, le plus grand centre de fonds en Europe, est un réel avantage. De nouveaux clients arrivent chaque jour au Luxembourg. En ce qui concerne les risques, je pense que la surréglementation pourrait devenir un problème. Bien que nous devions nous conformer à toutes les réglementations, nous ne devrions pas tomber dans l'excès. Le nouveau gouvernement s'attaque clairement à ces questions en ce moment, donc je reste très optimiste. » ■



LOÏC LE FOLL
AG2R LA MONDIALE EPARGNE PATRIMONIALE

UN LEADER DE L'ASSURANCE VIE ÉPARGNE PATRIMONIALE EN EUROPE

**LOÏC LE FOLL, MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF
DU GROUPE AG2R LA MONDIALE ET DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE LA MONDIALE EUROPARTNER, DÉVOILE SON AMBITION
DE FAIRE DE AG2R LA MONDIALE EPARGNE PATRIMONIALE
UNE PLATEFORME PATRIMONIALE PHYGITALE DE RÉFÉRENCE
EN EUROPE.**

POURQUOI LA CRÉATION D'UN MARCHÉ UNIQUE EUROPÉEN EST-ELLE ESSENTIELLE POUR L'ÉPARGNE PATRIMONIALE ?

Depuis plusieurs années, la communauté européenne développe une réglementation visant à créer un marché unique pour la gestion de patrimoine. Cette réglementation, appliquée uniformément via des règlements comme SFDR, PRIIPS ou DORA, ou transposée en droit national comme la DDA, réduit les disparités réglementaires entre les pays et favorise également la transparence et une concurrence saine entre les acteurs du marché.

COMMENT LA DIGITALISATION TRANSFORME-T-ELLE LE MONDE DE L'ÉPARGNE PATRIMONIALE ?

La digitalisation permet aux acteurs de l'épargne patrimoniale de libérer du temps afin de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée, au bénéfice des clients finaux. Dans notre cas, nous pouvons ainsi continuer à développer la qualité des relations que nous entretenons avec nos partenaires. En effet, en les connaissant mieux, nous comprenons mieux leurs besoins et pouvons de ce fait mieux les accompagner.

“ NOTRE AMBITION EST
DE FAIRE DE AG2R LA MONDIALE
EPARGNE PATRIMONIALE
UNE PLATEFORME PATRIMONIALE
PHYGITALE DE RÉFÉRENCE EN
EUROPE.”

LOÏC LE FOLL, AG2R LA MONDIALE



Par ailleurs, la digitalisation facilite le développement de nouveaux produits, nous permet d'aborder de nouveaux marchés et d'appréhender de nouveaux modes de distribution.

QUELS SONT LES ATOUTS SPÉCIFIQUES D'AG2R LA MONDIALE EPARGNE PATRIMONIALE ?

Forts de nos deux entités que sont La Mondiale Europartner au Luxembourg et La Mondiale Partenaire en France, nous disposons d'une offre de produits et services complète et innovante, constamment enrichie pour répondre aux besoins évolutifs de nos partenaires distributeurs et

de leurs clients. Notre expérience internationale, nous permet de nous adapter aux spécificités régionales, réglementaires ou culturelles. Par ailleurs, dans un monde en constante évolution, la gouvernance mutualiste de notre Groupe est un gage de stabilité et d'indépendance pour nos partenaires et leurs clients. Notre engagement envers la satisfaction des partenaires et la qualité de nos services est au cœur de notre ADN et nous fédérons les expertises françaises et luxembourgeoises pour offrir une proposition coordonnée. Appartenant à un Groupe qui a fait du développement de l'épargne

patrimoniale un objectif stratégique, nous investissons dans l'amélioration des outils digitaux avec un objectif d'amélioration du service aux clients et aux partenaires. AG2R LA MONDIALE est également l'un leader de l'ESG et de l'épargne verte en France, soulignant notre engagement envers des pratiques durables et responsables. Avec une réglementation européenne de plus en plus harmonisée, une digitalisation avancée, et une culture l'Humain et de la satisfaction client, AG2R LA MONDIALE Epargne Patrimoniale est bien positionnée pour devenir une plateforme patrimoniale phygitale de référence en Europe. ■



ARNAUD MIKOLAJCZYK
MEBS

« GESTION DES RISQUES » EST-IL UN MOT À LA MODE ?

ARNAUD MIKOLAJCZYK ANALYSE LE RÔLE DES RISK MANAGERS ET LES DIFFICULTÉS DE QUANTIFICATION. QU'IL SOIT QUESTION DE RISQUES FINANCIERS OU NON, LE RISK MANAGER D'AUJOURD'HUI APORTE DE LA VALEUR À L'ORGANISATION GRÂCE À SA CAPACITÉ À S'ADAPTER ET À SES PRISES DE DÉCISION STRATÉGIQUES. DE HAUTEMENT SPÉCIALISÉ, IL DEVIENT GÉNÉRALISTE ET POLYVALENT.

COMMENT LA DIVERSIFICATION DES RISQUES A-T-ELLE TRANSFORMÉ LE RISK MANAGEMENT ?

La mission des risk managers reste inchangée : quantifier. Mais les risques se sont diversifiés. Alors qu'auparavant, il n'était question que de quelques risques aisément quantifiables (marché, endettement, concentration, contrepartie), aujourd'hui, le risk manager doit envisager le risque de manière globale et multiplier les méthodes d'évaluation quantitatives, notamment concernant les risques opérationnels, de liquidité ou de durabilité. Son rôle a évolué. De spécialiste de la quantification de risques spécifiques (principalement liés au marché), il est devenu généraliste. Il doit être capable de comprendre et de relever les défis que présentent les modélisations issues d'un univers de risque diversifié (géopolitique, réglementation, informatique, durabilité). L'évolution de cette fonction va de pair avec celle des

actifs, provoquée par l'essor des stratégies alternatives à l'instar du capital-investissement ou de l'immobilier dont l'approche de la gestion des risques diffère nécessairement.

COMMENT LE RISK MANAGER S'ADAPTE-T-IL AUX ENJEUX EXTRA-FINANCIERS, COMME LA DURABILITÉ ET LA CONFORMITÉ ?

La réglementation en vigueur l'est depuis un certain temps et les innovations qu'elle anticipe restent modestes, alors que des évolutions d'envergure sont à prévoir, s'accompagnant de nouveaux défis. La réglementation s'appuyant généralement sur des principes, elle, est par conséquent sujette à interprétation. Le risk manager doit adapter ses procédures (voire ses méthodes) en conséquence pour répondre aux « nouvelles » exigences, car les interprétations varient selon les intentions de l'auteur. En matière de durabilité, l'environnement actuel bouleverse



le statu quo en mettant l'accent sur la création de la plupart, voire de tous les éléments, dont les données et les connaissances. Les données relatives à la durabilité, lorsqu'elles sont disponibles, restent difficiles à évaluer et peuvent manquer d'exhaustivité. La constitution d'ensembles de données et de bases de connaissances prendra du temps. La prise en compte des questions de durabilité apparaît néanmoins comme une pratique ancrée dans les mœurs européennes, et même si son adoption nécessitera du temps, elle met en valeur l'approche par le bon



sens que les acteurs concernés déploient depuis quelques années.

QUELLE VALEUR LE RISK MANAGER APORTE-T-IL À L'ORGANISATION ?

Le risk manager tend à être perçu comme une charge pour l'entreprise, mais la gestion adéquate des risques apporte de la valeur. Compétitivité. Budget. Confiance des parties prenantes. Continuité d'activité. Efficacité. Résilience. Le risk manager comprend les risques en estimant leur criticité pour l'entreprise, et partage ensuite cette compréhension avec les parties prenantes. Ainsi le risk manager peut aider les dirigeants à prendre des décisions stratégiques éclairées, à tous les niveaux. En

participant à l'identification et à la réduction des risques, il aide à éviter les coûts superflus et/ou les pertes (amendes ou dommages réputationnels). En outre, les parties prenantes tendent à faire plus confiance à une entreprise gérant les risques de manière proactive. Soulignons également le caractère transversal de la fonction du risk manager permettant de garantir la continuité d'activité et d'améliorer l'efficacité de l'entreprise, dans la mesure où il identifie les risques liés aux opérations et/ou aux processus et peut s'attaquer à leurs racines. Finalement, lorsqu'une entreprise gère les risques de manière efficace, elle devient plus résiliente et s'adapte mieux, car elle peut mieux réagir aux évolutions sectorielles. ■

“ LE RISK MANAGER TEND À ÊTRE PERÇU COMME UNE CHARGE POUR L'ENTREPRISE, MAIS LA GESTION ADÉQUATE DES RISQUES APORTE DE LA VALEUR. COMPÉTITIVITÉ. BUDGET. CONFIANCE DES PARTIES PRENANTES. CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ. EFFICACITÉ. RÉSILIENCE.”



JÉRÔME GEIER
VALUE PARTNERS

REPENSER L'INVESTISSEMENT ALTERNATIF

JÉRÔME GEIER, CONDUCTING OFFICER CHEZ VPSF (FILIALE RÉGULÉE DU GROUPE VALUE PARTNERS) : « L'INNOVATION, LA PROACTIVITÉ ET LE PRAGMATISME AU SERVICE DE LA QUALITÉ. » ENTRETIEN.

COMMENT VALUE PARTNERS ÉTABLIT DE NOUVELLES NORMES DE QUALITÉ ?

Pour anticiper les évolutions réglementaires et répondre aux exigences de notre clientèle, notre stratégie s'appuie avant tout sur la recherche de la connaissance et du progrès. Cette approche par l'anticipation marque notre différence et nous confère le statut de partenaire clé en matière de conformité auprès de nos clients. Elle implique de réagir aux évolutions réglementaires, mais aussi de les anticiper et de participer à leur élaboration. Dans cette optique, nous avons par exemple adopté des méthodes de reporting qui ne sont pas encore obligatoires, avec des résultats probants pour nos clients (réduction des risques et des coûts opérationnels), lesquels disposent ainsi d'un cadre solide pour concilier croissance et conformité.

LA CULTURE D'ENTREPRISE JOUE-T-ELLE UN RÔLE DANS CETTE APPROCHE ?

Toute stratégie d'innovation repose sur la culture de l'entreprise. Il me semble difficile d'encourager la création d'un environnement dynamique, favorable à l'innovation et à la collaboration sans éliminer les silos traditionnels. La force de Value Partners réside dans son engagement à promouvoir une culture collaborative, laquelle

“L'INNOVATION REQUIERT D'IMPORTANTES SYNERGIES ENTRE LES DIFFÉRENTS ACTEURS.”

JÉRÔME GEIER, VALUE PARTNERS

se traduit par une faible rotation des effectifs, ainsi que par des interactions libres et transparentes entre les services. En matière de recrutement, nos deux mots d'ordre sont « valeurs humaines » et « expertise ». D'ailleurs, le développement continu de notre centre de formation vise à approfondir cette expertise. Ainsi, l'innovation chez Value Partners va au-delà des percées occasionnelles. L'ensemble de nos opérations quotidiennes y participe. Et nous sommes par conséquent en mesure de repenser intégralement les services que nous proposons aux fonds d'investissement.

COMMENT ABORDEZ-VOUS LES ENJEUX DE QUALITÉ ? QUEL FUTUR ENTREVOYEZ-VOUS POUR LES FONDS ALTERNATIFS ?

L'innovation, la proactivité et le pragmatisme sont au service de la qualité. Avec des services sur mesure, nos interventions s'adaptent précisément aux besoins de nos clients. Premièrement, en faisant preuve de proactivité, nous

acquérons des connaissances approfondies sur les différents investissements de nos clients, au point que nous pouvons anticiper les problèmes avant qu'ils n'en deviennent. Deuxièmement, en faisant preuve de pragmatisme, nous répondons aux demandes de nos clients sans sortir du périmètre de notre mandat. Troisièmement, en accueillant l'innovation, nous prenons acte des défis auxquels nous sommes confrontés (marché mature, resserrement réglementaire). Dans les environnements réglementaires complexes, notre savoir-faire, ainsi que notre gestion innovante de la conformité et des enjeux de croissance, permettent à nos clients de se concentrer sur la croissance de leur entreprise, l'esprit serein. Grâce à cette approche par l'anticipation et à notre capacité d'adaptation, nous jouons un rôle crucial dans le succès de nos clients. Ainsi, Value Partners ne se limite pas à fournir un service. Nous jouons plutôt un rôle stratégique dans le monde toujours plus complexe des investissements alternatifs. ■



CHRISTOPHE DIRICKS ET SAID FIHRI
KPMG

LA TOKENISATION, UNE RÉVOLUTION POUR LA GESTION D'ACTIFS

CHRISTOPHE DIRICKS, PARTNER ET HEAD OF ALTERNATIVE INVESTMENTS, ACCOMPAGNÉ DE SAID FIHRI, PARTNER ET HEAD OF DIGITAL ASSETS SERVICES CHEZ KPMG EXPLIQUENT LA TOKENISATION DES ACTIFS. ILS DÉCRIVENT SON IMPACT SUR LES ACTIVITÉS TRADITIONNELLES DES GESTIONNAIRES D'ACTIFS (RÈGLEMENT, LIQUIDITÉ). NÉANMOINS, POUR EN TIRER LE MEILLEUR PARTI, ILS AFFIRMENT QUE CERTAINS PROCESSUS DOIVENT ÊTRE MIS EN PLACE.



Christophe Diricks



POURRIEZ-VOUS EXPLIQUER LA TOKENISATION EN QUELQUES MOTS ?

Tokeniser un actif (réel ou virtuel) consiste à le cloner sur un registre distribué et décentralisé aussi appelé blockchain. Aucune modification ne peut y être apportée (immuabilité). Un large réseau d'investisseurs peut néanmoins y accéder au moyen de liens sécurisés. Les actifs tokenisés peuvent avoir des fonctions très différentes selon les fins économiques qu'ils remplissent (moyen de paiement, titres d'instrument financier, jetons de droit d'exercice sur un bien ou un service, titres adossés à des actifs réels, ou encore, des titres hybrides).

QUEL EST L'IMPACT DE LA TOKENISATION SUR LA GESTION D'ACTIFS ?

La tokenisation génère des économies d'échelle dans la mesure où elle permet l'automatisation et la rationalisation des transactions au moyen de smart contracts d'une part, et où elle réduit les coûts en éliminant les intermédiaires d'autre part. Ainsi, des fonctions complexes (clearing, agents de transfert, distribution) peuvent être numérisées. Un autre avantage réside dans l'amélioration de l'accès aux liquidités. En effet, chaque actif peut être fractionné, élargissant ainsi la base d'investisseurs. La base d'investisseurs pouvant acheter et vendre des fractions



Said Fihri

“ NOUS DEVONS INTÉGRER LA TOKENISATION AU PROCESSUS DE GESTION D'ACTIFS EXISTANTS POUR TIRER LE MEILLEUR PARTI DE CETTE TRANSFORMATION.”

d'actifs s'en voit ainsi élargie. La transparence et la sécurité des transactions et autres données représentent deux préoccupations centrales en matière de gestion d'actifs : la tokenisation permet d'améliorer cette transparence et cette sécurité grâce à l'immutabilité de la blockchain.

COMMENT LES GESTIONNAIRES D'ACTIFS PEUVENT-ILS S'ADAPTER À CETTE TRANSFORMATION ?

La tokenisation doit être intégrée aux processus de gestion d'actifs existants afin de tirer le meilleur parti de cette transformation. Votre équipe, vos clients et vos partenaires doivent être sensibilisés aux fondamentaux de la tokenisation et à son impact sur le secteur financier. Les actifs qui se prêtent le mieux à la tokenisation nécessitent d'être identifiés – ils seront affectés par le niveau de liquidité, par la demande

et par les facteurs réglementaires. Il s'avère nécessaire de se renseigner sur les plateformes et les fournisseurs dans le domaine de la blockchain, afin de déterminer lesquels se démarquent en matière de sécurité, de conformité et d'intégration. La tokenisation doit être testée sur un petit échantillon afin d'évaluer le potentiel commercial et de définir les indicateurs. Il conviendra également d'impliquer les législateurs pour que votre équipe juridique puisse appréhender l'environnement réglementaire et définir les meilleures pratiques. Enfin, les flux de travail devront être mis à jour pour intégrer la tokenisation (onboarding, valorisation, reporting). Une communication efficace avec les investisseurs leur permettra d'en apprendre plus sur les avantages et les risques de la tokenisation grâce aux documents d'information et à des documents de promotion commerciale adéquats. ■



FRANK WALENTA ET WIM RITZ
ZEDRA

ADMINISTRATION DES FONDS : UNE NOUVELLE FRONTIÈRE

FRANK WALENTA, DIRECTEUR GÉNÉRAL LUXEMBOURG ET WIM RITZ, GLOBAL HEAD OF FUNDS CHEZ ZEDRA ÉVOLUENT DANS UN SECTEUR D'ACTIVITÉ MARQUÉ PAR SES EXIGENCES DE PRÉCISION ET D'EFFICACITÉ. ILS PARTAGENT AVEC NOUS LEUR POINT DE VUE SUR L'UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE POUR ADMINISTRER LES FONDS, AMÉLIORER L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET LE SERVICE CLIENT.

COMMENT LA TECHNOLOGIE RÉVOLUTIONNE-T-ELLE VOTRE SECTEUR ET COMMENT VOUS ADAPTEZ-VOUS ?

La technologie représente une révolution pour l'administration des fonds. Elle permet d'optimiser les opérations et d'améliorer productivité et transparence. ZEDRA s'engage donc à en tirer profit en vue de l'automatisation du reporting, d'une analyse méticuleuse des données et d'une surveillance stricte de la conformité. Nous fournissons ainsi à nos clients et leurs investisseurs des services plus rapides et plus précis. La technologie joue un rôle clé pour administrer les fonds et en exploiter le potentiel. Grâce à ces innovations, nous contribuons à la compétitivité de nos clients en réduisant coûts et risques. Ils peuvent ainsi se concentrer sur leur cœur de métier : gérer les investissements et générer du rendement. Pour autant, leur adoption n'est qu'une première étape devant être suivie d'investissements constants dans la formation et les infrastructures, de sorte à tirer profit efficacement de ces nouvelles capacités, et de les affiner.

COMMENT LES SERVICES QUE VOUS PROPOSEZ FAÇONNENT-ILS LES STRATÉGIES DE VOS CLIENTS ?

Nos services revêtent un caractère essentiel dans les stratégies



“ LA TECHNOLOGIE
JOUÉ UN RÔLE PRIMORDIAL
POUR TIRER PROFIT DU POTENTIEL
DE L'ADMINISTRATION DES FONDS.”

d'investissement de nos clients de tout profil notamment en ce qui concerne les fonds alternatifs. Connus pour leur flexibilité, leur gestion des risques et leur potentiel de croissance à long terme, ils représentent une solution viable pour les clients voulant adapter leur stratégie à des objectifs et des conditions de marché spécifiques. Chez ZEDRA, nous nous ne contentons pas d'administrer les fonds. Nous rationalisons des processus essentiels, comme l'onboarding et la conformité, permettant ainsi aux gérants d'actifs de se consacrer à leurs tâches premières. Il s'ensuit une amélioration de la productivité, de la conformité, ainsi que de la transparence auprès des investisseurs, laquelle facilite le

bon déroulement des opérations et les prises de décision stratégiques éclairées.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS SELON VOUS ?

L'évolution rapide de la technologie implique de s'y adapter pour rester compétitif et offrir les meilleurs services. Il existe des menaces potentiellement dommageables pour les opérations et la confiance des investisseurs, à l'instar du risque cyber, de l'évolution réglementaire et de la volatilité du marché. Pour autant, elles présentent également des opportunités d'innovation, de croissance et de compétitivité. Exploiter pleinement la technologie pour renforcer la cybersécurité, automatiser les tâches et affiner les

analyses nous permet non seulement de réduire les risques, mais aussi d'améliorer notre proposition de valeur, créant ainsi des gains d'efficacité et une amélioration de la satisfaction client. De plus, commercialiser des services spécialisés (y compris dans les marchés émergents) génère de nouvelles sources de chiffre d'affaires et renforce la résilience du secteur. Nous nous sommes saisis de ces opportunités grâce à nos services « AIFM » et « Central Administration » qui nous mettent en relation avec les gérants d'actifs, les investisseurs et les législateurs. Notre collaboration avec les instances réglementaires et le respect des bonnes pratiques sont gages de conformité et de confiance, pour un avenir prospère malgré les incertitudes. ■



IAN MACWILLIAMS ET LAURENT SCHERER
SEI®

RENFORCER LA PUISSANCE MONDIALE DES GESTIONNAIRES D'ACTIFS

IAN MACWILLIAMS, DIRECTEUR GÉNÉRAL, ET LAURENT SCHERER, DIRECTEUR, PARTAGENT DEPUIS LES BUREAUX DE SEI AUX LUXEMBOURG EXPOSENT LEUR VISION DE LA FORCE D'UNE COUVERTURE MONDIALE DU FRONT AU BACK-OFFICE.

© Ian MacWilliams and Laurent Scherer



EN QUOI SE DISTINGUE L'OFFRE DE SERVICES DE SEI ?

SEI se positionne à l'intersection de la technologie, des opérations et de la gestion d'actifs. Depuis plus de 55 ans, dont près de 30 ans en Europe, nos clients et leurs investisseurs bénéficient de nos solutions sur mesure. Face aux défis de plus en plus complexes auxquels sont confrontés les gestionnaires d'actifs, nous ne nous contentons pas de les relever grâce à de fortes capacités d'exploitation et des solutions d'avant-garde, mais nous offrons également un service client exceptionnel, soutenu par une équipe de niveau mondial. Nous collaborons avec plus de 320 gestionnaires d'actifs traditionnels ou alternatifs et de fonds souverains. En tant que plus grand administrateur de fonds de crédit privé au monde en termes d'actifs*, nous mettons l'accent sur l'excellence dans cinq domaines clés : la gestion transparente des données, les opérations de fonds, l'innovation technologique,

les opérations d'investissement et les services réglementaires. Nous centrons notre approche la colocalisation autour du client, favorisant des relations stratégiques personnalisées et fructueuses. Plutôt que de nous appuyer sur une solution technologique unique, nous adoptons une architecture ouverte afin d'intégrer et gérer des systèmes et services de premier ordre provenant de partenaires externes au sein d'une plateforme de traitement unifiée et transparente.

COMMENT ÉVOLUENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS

Les clients exigent désormais une transparence accrue des données, notamment à travers des rapports personnalisés pour leurs investisseurs finaux, offrant une meilleure vision et une plus grande clarté sur leurs investissements avec à la clé une prise de décision plus éclairée. L'efficacité opérationnelle devient également une priorité dans la gestion de diverses structures de

fonds complexes. De nombreux clients utilisent actuellement plusieurs prestataires pour gérer différentes classes d'actifs et juridictions, générant ainsi des inefficacités et des divergences dans le reporting. Ils préfèrent désormais une approche de service unifiée, capable d'harmoniser ces complexités en automatisant les processus, en standardisant les données, et en simplifiant le reporting. Alors que les exigences des gestionnaires de fonds deviennent de plus en plus sophistiquées, nombreux d'entre eux se retrouvent limités par leur technologie existante et recherchent des administrateurs capables de leur offrir des solutions personnalisées et avancées pour accompagner leur croissance. Au fur et à mesure de leur expansion dans de nouvelles juridictions, les gestionnaires de fonds font face à une pression croissante pour rester conformes, particulièrement lorsqu'ils se déploient dans de nouvelles régions évoluent continuellement et deviennent plus strictes.

“ NOUS SOMMES À PROXIMITÉ DU CLIENT POUR ÉTABLIR DES RELATIONS STRATÉGIQUES FRUCTUEUSES.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS PRINCIPALEMENT ?

Les gestionnaires de fonds risquent de passer à côté d'opportunités d'investissement en raison d'un reporting inexact, entraînant des erreurs dans des domaines aussi critiques que le calcul de VNI, affectant ainsi le prix des transactions des investisseurs et, en fin de compte, leur capacité à prendre des décisions éclairées. En s'associant à un administrateur disposant de technologies et d'opérations avancées, notamment des capacités d'agrégation de données, les gestionnaires peuvent se concentrer sur la collecte de capitaux et la création d'alpha. Une erreur dans le respect d'une exigence réglementaire génère un risque de retard, pouvant conduire à une mauvaise publicité susceptible d'affecter la confiance des investisseurs, de nuire à la réputation de l'organisation, et de compliquer la collecte de capitaux pour les futurs fonds. Un partenariat avec un administrateur de fonds d'envergure mondiale permet de réduire ces risques. Grâce à une plateforme opérationnelle de type « Follow-the-Sun », les gestionnaires disposent d'une réponse rapide et d'un accès à des experts locaux en matière de réglementation et de conformité, renforçant ainsi leur capacité à naviguer dans des marchés mondiaux complexes. ■

*Le 31 janvier 2024, Preqin a désigné SEI comme le plus grand administrateur de fonds de crédit privé au monde en termes d'actifs.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :
consultez le site : seic.com/ims.



PETRA BESSON FENCIKOVA
SGPWM

INVESTIR POUR UN AVENIR MEILLEUR

LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE (ESG) PRENNENT DE PLUS EN PLUS D'AMPLEUR DANS LE DOMAINE DE L'INVESTISSEMENT. EN SA QUALITÉ DE « HEAD OF ESG INVESTMENTS » CHEZ SOCIÉTÉ GÉNÉRALE PRIVATE WEALTH MANAGEMENT (SGPWM), PETRA BESSON FENCIKOVA DÉTAILLE L'APPROCHE ESG DE LA SOCIÉTÉ DE GESTION SGPWM.



“ NOUS AIDONS LES INVESTISSEURS À PRENDRE DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES CORRESPONDANT À LEURS VALEURS ET À LEUR OBJECTIF DE « GLOBAL STEWARDSHIP ».”

PETRA BESSON FENCIKOVA, SGPWM

À QUELS DÉFIS LES LABELS ESG SONT-ILS CONFRONTÉS DANS L'ENVIRONNEMENT ACTUEL ?

Les labels ESG jouent un rôle essentiel pour maintenir la confiance dans l'investissement durable. Ils sont les garants de

cette confiance et les témoins de l'intégrité des pratiques du marché, quand les régulateurs cherchent la meilleure manière de déterminer la qualité des fonds. L'émergence de plusieurs labels ESG à travers l'Europe participe

à la mosaïque caractéristique de la richesse culturelle et réglementaire du continent. Nous l'observons notamment avec la création au Luxembourg du label international LuxFLAG ou du label ISR en France, chacun est doté d'une approche

spécifique de l'investissement durable. La sélection du label adéquat peut dépendre du pays de distribution visé. Par exemple, les entités internationales apprécient particulièrement le label LuxFLAG, car il propose une approche globale de la conformité ESG et attire les investisseurs internationaux. À mesure que la réglementation de la finance durable évolue, chaque label apporte sa contribution particulière au cadre général.

COMMENT SGPWM SE DÉMARQUE SUR LE PLAN DES ENJEUX ESG ?

Chez Société Générale Private Wealth Management, nous sommes convaincus qu'une politique ESG forte se traduit par des performances financières durables. L'information extra-financière nous fournit des indicateurs relatifs à la compétitivité future des entreprises dans un monde en permanente évolution. L'ESG s'intègre donc dans nos stratégies d'investissement chaque fois que nous disposons d'une quantité de données suffisante. Nos stratégies « core » répondent aux exigences de l'Article 8 de la réglementation européenne SFDR, et sont labellisées avec les labels LuxFlag et/ou ISR ou GreenFin – une source de fierté pour nous. Cela souligne l'importance de l'engagement et de la transparence dans notre philosophie d'investissement responsable. En effet, nous impliquons activement dans l'amélioration des indicateurs ESG des sociétés investies, en parallèle



de nos propres engagements, comme l'alignement progressif de nos portefeuilles avec les objectifs zéro émission. Les labels témoignent de la transparence, de l'intégrité et de la fiabilité de nos stratégies d'investissement.

COMMENT VOTRE POSITIONNEMENT CHANGE-T-IL LA PERCEPTION DES INVESTISSEURS ET LES PERFORMANCES À LONG TERME ?

Le reporting joue un rôle crucial sur la perception des investissements (politique d'exclusion normative et sectorielle, politique de droits de vote et d'engagement, labels). Nos engagements en faveur des Principes pour l'investissement responsable, de l'initiative « Net Zero Asset Managers », du « Finance for Biodiversity Pledge » et de la

« Fairr coalition » visent tous un même objectif : l'amélioration de la transparence. À cet effet, nous avons donc défini certains objectifs de neutralité carbone, biodiversité, ou transition verte. Nous effectuons un suivi des indicateurs clés de performance y afférents pour évaluer l'impact de nos investissements et nous les intégrons dans nos stratégies ESG. Ce cadre solide non seulement nous informe sur la perception des investisseurs mais nous permet aussi de calculer notre trajectoire à long terme. En donnant la priorité à la transparence, à la redevabilité, à un engagement proactif en faveur du développement durable, nous permettons aux investisseurs de prendre des décisions éclairées correspondant à leurs valeurs et plus largement à un objectif plus large de « global stewardship ». ■



WENDY BROOKS
CONVERA

RENFORCER LA CONFIANCE RÉGLEMENTAIRE POUR LES CLIENTS AU LUXEMBOURG

WENDY BROOKS, DEPUTY CHIEF COMPLIANCE OFFICER DE CONVERA ET AUTHORISED MANAGER DE CONVERA EUROPE S.A., EXPLIQUE LE CHOIX DU LUXEMBOURG POUR Y ÉTABLIR LE SIÈGE DE SA SOCIÉTÉ. SELON ELLE, LA RÉPUTATION DU GRAND-DUCHÉ SUIVANT CONSCIENCEUSEMENT L'ÉVOLUTION CONSTANTE DE LA RÉGLEMENTATION A CONSTITUÉ LE FACTEUR DÉCISIF. UNE CONFORMITÉ RIGOUREUSE RASSURE ÉGALEMENT LES CLIENTS DE CONVERA QUAND ILS S'ENGAGENT DANS DES TRANSACTIONS INTERNATIONALES COMPLEXES.

environnement reconnu comme un régulateur fort comprenant et encourageant la finance internationale. Nous avons mis sur pied une équipe formidable riche en diversité de langues, de nationalités et de domaines de spécialisation, une culture diversifiée qui s'avère extrêmement bénéfique.

QUELS OBJECTIFS VISEZ-VOUS ACTUELLEMENT ?

Notre entreprise vise une croissance significative : mon rôle est de veiller à une conformité irréprochable. Nous voulons suivre les changements tels que l'instauration du règlement européen sur la résilience opérationnelle numérique (DORA) en janvier prochain par exemple. Un collègue a comparé notre équipe « Go-to-Market » à l'équipe technique d'une voiture de course : nos clients dirigent la construction, et nous sommes là pour surveiller l'intégrité du véhicule et anticiper tout problème potentiel avant qu'il n'affecte les performances de l'équipe. Un respect rigoureux des règles a un impact considérable. Je suis souvent invité à des événements par nos partenaires bancaires et d'assurance aux États-Unis. Lorsque je leur présente notre programme de conformité, ils me disent que notre culture de la conformité rassure non seulement nos clients, mais aussi les clients de nos clients. ■

QUEL RÔLE JOUE LA CONFORMITÉ DANS LES ACTIVITÉS DE CONVERA ?

En tant qu'entreprise active dans les services de paiements internationaux, Convera compte 26 000 clients et a réalisé l'année dernière un chiffre d'affaires de plus de 170 milliards de dollars. La solidité de notre programme de conformité est essentielle pour nos clients. Nous transférons leur argent à travers le monde et leur offrons des produits de couverture de risques alors qu'ils cherchent à créer de la valeur en naviguant dans les méandres du commerce mondial. Dans un monde en rapide évolution, il est essentiel d'offrir à nos clients une conformité rigoureuse. Vous ne confieriez pas l'argent de votre entreprise à une organisation ne s'engageant pas à observer toutes les règles. Du point de vue de la protection, la CSSF

vérifie des aspects tels que la lutte contre le blanchiment d'argent et les sanctions, en veillant à ce que nous restions en conformité. Cette attention portée à la conformité rassure nos clients.

POURQUOI AVOIR CHOISI LE LUXEMBOURG ?

Le respect du régime de conformité représente un élément majeur de la proposition de valeur de Convera. La robustesse de l'infrastructure réglementaire du Grand-Duché en est une clé. La réputation du Grand-Duché de suivre consciencieusement l'évolution constante de l'environnement réglementaire, a constitué un facteur décisif. Nous disposons de réglementations protégeant les clients et en phase avec notre époque, comme l'introduction par la CSSF d'un questionnaire utilisant l'IA. Nous voulions être dans un

“ UN PROGRAMME DE CONFORMITÉ DE PREMIER ORDRE REPRÉSENTE UN ÉLÉMENT MAJEUR DE LA PROPOSITION DE VALEUR DE CONVERA.”

WENDY BROOKS, CONVERA



BRAM EIJSBOUTS
IQ-EQ

APPORTER DE LA VALEUR À CHAQUE ÉTAPE DU PARCOURS DE L'INVESTISSEUR

« LA RÉSILIENCE DU LUXEMBOURG EST REMARQUABLE, EN PARTICULIER CES TROIS DERNIÈRES ANNÉES », DÉCLARE BRAM EIJSBOUTS, CHIEF COMMERCIAL OFFICER (CCO) CHEZ IQ-EQ LUXEMBOURG ET PAYS-BAS. ENTRETIEN.

QUELLE EST LA FONCTION D'UN REGIONAL CCO AU SEIN D'UN GROUPE COMME IQ-EQ ?

En tant que responsable de l'expansion de deux de nos plus importants bureaux, le Luxembourg et les Pays-Bas, je dirige une équipe d'experts régionaux dédiée aux aspects commerciaux et à la relation client, chargée de développer, satisfaire et entretenir notre clientèle dont les trois grands cœurs de cible se composent des gestionnaires de fonds et d'actifs, des détenteurs d'actifs institutionnels et privés, et des investisseurs sur les marchés de la dette, des capitaux et services aux entreprises.

Depuis quelques années, les marchés doivent relever de nouveaux défis, tous segments et toutes classes d'actifs confondus, sans oublier l'évolution permanente du paysage réglementaire. Nos clients attendent donc d'un prestataire qu'il soit non seulement un expert technique offrant des solutions technologiques pour les différentes classes d'actifs et juridictions, mais également un

partenaire de confiance les guidant dans un environnement complexe et leur permettant de se concentrer sur la création de valeur pour leurs investisseurs. Cela commence par une compréhension fine des priorités stratégiques de nos clients. Mon équipe et moi-même les accompagnons activement pour créer de la valeur à chaque étape du parcours des clients et des investisseurs.

COMMENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS ÉVOLUENT-ILS ET COMMENT VOUS Y ADAPTEZ-VOUS ?

Les attentes de nos clients portent essentiellement sur trois éléments. En premier lieu, une parfaite conformité, en permanence et en tout lieu. Cette exigence, bien qu'elle paraisse évidente de prime abord, requiert de bien comprendre leurs besoins tout en suivant de près l'évolution des contraintes réglementaires et des exigences de reporting partout dans le monde, et de pouvoir s'y adapter rapidement. Pour donner un exemple : nos



clients se préoccupent aujourd'hui davantage des questions ESG et de durabilité, entraînant des besoins relatifs à la création d'un cadre ESG aligné sur le SFDR et les attentes des investisseurs, une stratégie claire de collecte des données, et la publication d'informations à



destination des investisseurs. Notre offre de services nous permet de garantir partout dans le monde le respect de ces exigences de gestion, de conformité et de reporting.

La deuxième exigence de nos clients réside dans la rationalisation du parcours client et investisseur. Avec le rétrécissement du marché de la levée de fonds, les gérants de fonds doivent pouvoir attirer et convaincre de nouveaux investisseurs de la manière la plus efficace possible. Notre service de surveillance de la conformité leur permet de déléguer la vérification des données de leurs investisseurs et de se concentrer sur les transactions et l'obtention de résultats pour leurs clients. Enfin, la troisième attente : l'exploitation des données et de la technologie. Aujourd'hui, il demeure impossible de traiter des variables en évolution constante sans recourir aux nouvelles technologies. Chez

IQ-EQ, nous aidons nos clients à gagner un avantage concurrentiel grâce à un ensemble de solutions technologiques, notamment notre système exclusif RegTech, une solution de suivi de portefeuille et une plateforme de données qui leur permet de collecter, d'analyser et d'explorer facilement leurs données. Globalement, nos clients souhaitent se sentir écoutés, accompagnés et bénéficier de la meilleure expérience possible, tant pour eux que pour leurs investisseurs.

QUELS RISQUES ET QUELLES OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS ?

Malgré le contexte de marché, le Luxembourg reste la première plateforme d'accès à l'Europe pour les investisseurs étrangers. Le pays, où nous servons certains des principaux gérants d'actifs, fonds de pension, family offices ou multinationales mondiaux, reste

“ MALGRÉ LE CONTEXTE DE MARCHÉ, LE LUXEMBOURG RESTE LA PREMIÈRE PLATEFORME D'ACCÈS À L'EUROPE POUR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS.”

BRAM EIJSBOUTS, IQ-EQ

au cœur de la stratégie du groupe IQ-EQ. Nous poursuivons une croissance solide et le Grand Duché montre une résilience remarquable, surtout ces trois dernières années. Lorsqu'un segment ou une classe d'actifs souffre, un autre prospère, à l'instar de la dette privée et des infrastructures récemment. Toute nouvelle complexité représente une opportunité potentielle pour IQ-EQ et pour le Luxembourg. Nous tirons parti de la meilleure accessibilité (retailisation) des marchés privés grâce à des produits comme l'ELTIF (European Long-Term Investment Fund) ou la tendance ESG et durabilité. Nous surveillons de près les évolutions réglementaires et travaillons avec nos clients pour concevoir des solutions de concert. Plus généralement, nous nous efforçons de rester à l'avant-garde des tendances pour profiter au plus tôt des nouveaux marchés et des nouvelles solutions. Ainsi, nous restons attractifs grâce à la technologie, aux contributions de nos clients et à l'expertise maison, mais surtout grâce à l'écoute et l'anticipation. Côté risques, j'estime que le Luxembourg doit rester pragmatique. Ici, la réglementation constitue clairement un atout : nous devons juste conserver notre compétitivité et éviter la surrégulation. Comme l'a dit récemment notre Premier ministre Luc Frieden, nous devons appliquer « l'ensemble des directives, et seulement les directives ». ■



JOHN PSAILA
DELOITTE

S'ADAPTER AVEC AUTHENTICITÉ

DELOITTE S'IMPOSE COMME UNE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE D'INNOVATION AU GRAND-DUCHÉ. JOHN PSAILA, CEO, PARTAGE SA VISION DE LA FLEXIBILITÉ ET DE LA CROISSANCE DURABLE, EN PLAÇANT LES CLIENTS AU PREMIER PLAN ET EN CONTRIBUANT POSITIVEMENT À L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL LOCAL. LE PARCOURS DE DELOITTE ILLUSTRE UN ENGAGEMENT À PROSPÉRER AU MILIEU DU CHANGEMENT.



COMMENT ÉVOLUE DELOITTE AU LUXEMBOURG AUJOURD'HUI ?

« S'adapter au changement, ce n'est pas perdre son essence, mais trouver les moyens de l'exprimer dans de nouvelles circonstances ». C'est le principe directeur qui résumerait l'évolution de notre cabinet : prospérer grâce à la flexibilité et à la résilience, se consacrer à la croissance durable et placer les clients au cœur de notre stratégie. En tant qu'employeur de premier plan, notre engagement s'étend à la création d'opportunités de progrès et d'apprentissage, enrichissant ainsi le service à la clientèle et contribuant positivement à l'écosystème commercial luxembourgeois. Cette approche proactive de l'innovation permet à Deloitte de dominer l'évolution du marché et de jouer un rôle de

catalyseur de la croissance et de la réussite au Luxembourg. Avec une base solide et une vision d'avenir, nous sommes prêts pour toutes les opportunités s'offrant à nous. Ce parcours démontre notre engagement non seulement à nous adapter, mais aussi à prospérer dans des temps changeants, en nous assurant que nous restons à l'avant-garde des services professionnels.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS AVEZ-VOUS IDENTIFIÉS ?

« Au milieu de la difficulté se trouve l'opportunité ». Cette pensée d'Albert Einstein correspond parfaitement à notre vision. Le secteur des services professionnels au Luxembourg navigue dans un paysage riche en défis et en opportunités dans les domaines de la durabilité, de la

numérisation et de l'attraction des talents. Le potentiel des services de développement durable demeure considérable, les pratiques commerciales étant de plus en plus surveillées, cela impose une intégration durable authentique. La numérisation, stimulée par les progrès de la blockchain et de la GenAI, offre des possibilités évidentes d'innovation et de création de valeur. Nous exploitons activement ces technologies, en conseillant nos clients sur leur potentiel, tout en nous concentrant sur les investissements apportant une véritable valeur commerciale. Attirer des talents de premier plan à l'échelle mondiale représente également un défi majeur. Cependant, la reconnaissance par le gouvernement de l'importance de cette question et la priorité dans

“ S'ADAPTER AU CHANGEMENT, CE N'EST PAS PERDRE SON ESSENCE, MAIS TROUVER LES MOYENS DE L'EXPRIMER DANS DE NOUVELLES CIRCONSTANCES.”

l'agenda sont encourageantes. Cet alignement se montre crucial afin de renforcer la compétitivité et l'attractivité du Luxembourg en tant que plaque tournante pour les professionnels internationaux.

AU-DELÀ DE L'ASPECT PUREMENT COMMERCIAL, COMMENT ABORDEZ-VOUS LES QUESTIONS SOCIÉTALES AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE ?

« Soyez le changement que vous souhaitez voir dans le monde ». Ces mots profonds du Mahatma Gandhi résonnent intensément chez Deloitte Luxembourg. Notre cabinet a cultivé un lieu de travail valorisant l'authenticité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, créant ainsi un environnement où chacun se sent encouragé à s'engager et à contribuer positivement au changement sociétal. Les initiatives internes et la création de la Fondation Deloitte illustrent notre volonté d'avoir un impact significatif, visant à soutenir un large éventail d'organisations partageant notre vision d'une société meilleure. Cet engagement se manifeste dans notre collaboration avec diverses organisations locales et internationales, reflétant notre aspiration non seulement à exceller dans les affaires, mais aussi à apporter un véritable changement dans le monde. Cette volonté de faire une différence durable démontre notre engagement à construire un avenir plus équitable et plus durable pour tous. ■



ANDRÉ LECOQ ET MONICA DA FONSECA
MC SQUARE

SOCIÉTÉ DE GESTION INDÉPENDANTE ET GESTIONNAIRE DE FONDS D'INVESTISSEMENT ALTERNATIF

ANDRÉ LECOQ, FONDATEUR ET PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE MC SQUARE, ET MONICA DA FONSECA, DIRIGEANTE ET RESPONSABLE DES VENTES ET DE LA DISTRIBUTION, DÉCRIVENT LES STRATÉGIES INNOVANTES ET LES VALEURS QUI ONT FAIT LE SUCCÈS DE LEUR ENTREPRISE. ENTRETIEN.

COMMENT MC SQUARE EST-ELLE DEVENUE LEADER DANS SON SECTEUR ?

Notre activité a commencé en 1988 sous le nom de Callander Manager. Après l'acquisition de la firme par MC Square en 2015, nous avons obtenu la licence de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs qui nous donne le droit de gérer des stratégies d'investissement alternatives (immobilier, capital-investissement, fonds de fonds, fonds spéculatif). Nous nous sommes constitué une équipe de 42 professionnels représentant 13 nationalités et cumulant près de 350 années d'expérience. Leur expertise

“ LES SOCIÉTÉS DE GESTION INDÉPENDANTES OU LES GESTIONNAIRES DES FONDS ALTERNATIFS SONT DE PLUS EN PLUS DEMANDÉS.”



Monica da Fonseca



soutient notre trajectoire de forte croissance. Aux côtés de ses clients (gestionnaires d'actifs, conseillers d'investissement, conseillers patrimoniaux), MC Square a la gestion de plus de 100 compartiments, avec près de 10 milliards d'euros d'actifs sous gestion.

COMMENT MC SQUARE MAINTIEN-ELLE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ?

Compte tenu de la réglementation, notre préoccupation principale réside dans la préservation des fonds des investisseurs. Notre stratégie s'appuie par conséquent sur six piliers : structuration, exécution des ordres, gestion des risques, gouvernance, valorisation et distribution. Nos équipes de professionnels aguerris apportent avec eux une manne d'expertise qui enrichit notre gamme de services. Nous

investissons en continu dans des outils innovants, en intégrant des solutions allant de l'exécution des ordres jusqu'à la gestion des risques, avec un reporting sur mesure. Nos processus numériques nous permettent de superviser les prestataires sélectionnés par nos clients, pour une prise de décision est transparente, éclairée et objective. La robustesse de notre structure nous permet de nous adapter à tout moment et de rester vigilants face aux mutations constantes du marché.

COMMENT MC SQUARE S'ADAPTE-T-ELLE À L'ÉVOLUTION DES BESOINS DES CLIENTS ?

Les sociétés de gestion indépendantes ou les gestionnaires de fonds alternatifs sont de plus en plus demandés. Notre force réside dans la relation de partenariat que nous instaurons avec les clients, gestionnaires d'actifs et conseillers

d'investissement. Nous plaçons nos clients au sommet de nos priorités. Nos partenaires apprécient l'esprit d'entreprise avec lequel nous évaluons rigoureusement les risques, de même que la réglementation et les opportunités. Comme chaque partenaire est différent, nous ne croyons pas aux guichets uniques. Notre mantra a toujours été « soit vous aimez, soit on s'adapte ». Notre mission consiste à faciliter les prises de décision de nos clients en leur fournissant des solutions sur-mesure. Nous y parvenons grâce aux synergies entre notre expertise interne et celle de prestataires externes triés sur le volet, en collaboration avec nos clients.

COMMENT VOUS ADRESSEZ-VOUS À VOTRE CLIENTÈLE INTERNATIONALE ?

Pour développer leur activité, les sociétés de gestion avaient pour habitude de se reposer sur



André Lecoq

“ NOS PARTENAIRES APPRÉCIENT L'ESPRIT D'ENTREPRISE AVEC LEQUEL NOUS ÉVALUONS RIGOREUSEMENT LES RISQUES, DE MÊME QUE LA RÉGLEMENTATION ET LES OPPORTUNITÉS.”

l'attractivité du Luxembourg et recouraient à d'autres prestataires. Il n'était pas rare que les clients viennent à nous d'eux-mêmes, sans que nous ayons besoin d'investir pour les démarcher. Notre engagement sincère à répondre aux demandes de nos clients démontre l'importance que nous accordons à la relation de proximité. Nous adoptons une démarche proactive, en nous adressant à la fois à nos clients existants et nos prospects. MC Square a récemment ouvert une succursale aux États-Unis, laquelle a fourni des éclairages précieux. Nous croyons que ce modèle est répliquable pour améliorer notre visibilité sur le marché et notre popularité. ■



IRINA NOVOSELSKY
HOOTSUITE

LIBÉRER LA VALEUR DES RELATIONS DANS LES MÉDIAS SOCIAUX

IRINA NOVOSELSKY, PDG DE HOOTSUITE, CUMULE PRÈS DE VINGT ANS D'EXPÉRIENCE DANS LES DOMAINES DES AFFAIRES, DES SERVICES FINANCIERS ET DE LA TECHNOLOGIE. À LA TÊTE DE HOOTSUITE, ELLE ORCHESTRE UNE TRANSFORMATION MAJEURE : PASSER DE LA SIMPLE GESTION DES MÉDIAS SOCIAUX, DOMAINE D'ORIGINE DE L'ENTREPRISE, À UNE NOUVELLE ÈRE AXÉE SUR LA PERFORMANCE DES MÉDIAS SOCIAUX, EN RÉPONSE À LA DEMANDE CROISSANTE DES CLIENTS. AVANT DE REJOINDRE HOOTSUITE, IRINA A OCCUPÉ LE POSTE DE PDG DE CAREERBUILDER, AINSI QUE DE NOMBREUX POSTES IMPORTANTS DANS DES ENTREPRISES INTERNATIONALES TELLES QUE NOVITEX ENTERPRISE SOLUTIONS, DUBIN & CO, APOLLO GLOBAL MANAGEMENT ET MORGAN STANLEY.

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER HOOTSUITE EN QUELQUES MOTS ?

Hootsuite, leader incontesté en matière de performance des médias sociaux, aide les marques à maximiser la valeur de leurs relations sur ces plateformes grâce à des fonctionnalités de pointe destinées à créer, gérer et optimiser leurs stratégies. Depuis des solutions de publication et d'engagement jusqu'à l'écoute sociale et à l'analyse, nous fournissons à nos clients tout ce dont ils ont besoin pour croître rapidement sur les réseaux sociaux. Avec l'acquisition de Talkwalker, la meilleure solution d'écoute sociale pour les entreprises, nous renforçons notre mission de libérer la valeur des relations sur les médias sociaux. En réunissant ces deux leaders, nous révolutionnons le secteur en évoluant de la gestion des médias sociaux, domaine où Hootsuite a été

pionnier, vers la performance des médias sociaux.

QUE CHANGE CETTE NOUVELLE ACQUISITION ?

En réunissant deux leaders du secteur, nous changeons la donne en passant de la gestion des médias sociaux (catégorie dans laquelle Hootsuite a débuté) à la performance des médias sociaux, une évolution dictée par les besoins de nos clients. Cela signifie que, pour la première

fois, les entreprises disposeront d'un moteur de performance des médias sociaux qui leur permettra de convertir les informations en actions concrètes, en impact et en revenus, le tout alimenté par l'intelligence artificielle.

QUELLE EST LA CLÉ DU SUCCÈS INTERNATIONAL POUR UNE ENTREPRISE COMME HOOTSUITE ?

La clé du succès, en termes

“ LA CLÉ DU SUCCÈS RÉSIDE DANS NOTRE CULTURE ET NOS VALEURS.”

IRINA NOVOSELSKY, HOOTSUITE

d'acquisition, réside dans notre culture et nos valeurs. Partenaires depuis sept ans déjà, les valeurs de nos entreprises se recoupent littéralement. Talkwalker possède en outre une équipe exceptionnellement talentueuse, complémentaire à celle formée par les talents de Hootsuite. Il s'agit du niveau de collaboration le plus approfondi entre deux chouchous de la technologie : une des start-ups luxembourgeoises les plus réputées et une des entreprises technologiques canadiennes les plus appréciées. Avant même cette acquisition, nous servions avec succès des entreprises à travers le monde. Nous sommes convaincus que l'union de nos équipes et de nos technologies propulsera notre succès encore davantage à l'échelle mondiale. ■



GEORGE RALPH
RFA

LA CONFORMITÉ TECHNOLOGIQUE CENTRALISÉE

GEORGE RALPH, DIRECTEUR GÉNÉRAL MONDE DE RFA, EXPLIQUE LE RÔLE DE SON ENTREPRISE EN TANT QUE PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE DE SOCIÉTÉS D'INVESTISSEMENT ALTERNATIF. IL IDENTIFIE DES OPPORTUNITÉS AU LUXEMBOURG EN RAISON DES MENACES CROISSANTES ENTRAÎNÉES PAR LA PÉNURIE DE COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIE, DE CYBERSÉCURITÉ ET DE CONFORMITÉ. INTERVIEW.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE RFA EN QUELQUES MOTS ?

RFA est le partenaire technologique privilégié des firmes d'investissement et de financement alternatifs. Nous accompagnons principalement des sociétés de Private Equity, des Hedge Funds, des Family Offices et des gestionnaires de patrimoine tout au long de leur cycle de vie, des start-ups aux leaders mondiaux. Richard Fleischman, notre président, a créé la société il y a plus de 35 ans et partage la direction avec quatre associés. Avec 400 collaborateurs, nous servons 900 clients depuis nos 14 bureaux et gérons plus

de 2 milliards de dollars d'actifs. Nous agissons en tant que CTO ou CISO pour les petites entreprises comptant jusqu'à 500 utilisateurs. Elles externalisent tous leurs aspects technologiques, de la commande d'équipement à la cybersécurité, en passant par la conformité technologique, l'assistance premium, l'infrastructure, les services de gestion de données ou la stratégie en matière d'infrastructure et d'application. À Londres, nous dominons le marché des Hedge Funds, notre domaine historique. Le Luxembourg, où se trouve notre siège européen, représente une juridiction clé pour nous. En tant

que PSF réglementé par la CSSF, nous démontrons l'importance accordée aux données de nos clients. Nous sommes très actifs et étendons nos services aux banques, administrateurs de fonds et assureurs. À ma connaissance, nous demeurons le seul PSF technologique au Luxembourg disposant d'une équipe mondiale spécialisée dans le cloud, la cybersécurité et la conformité, formée spécifiquement pour soutenir les professionnels des services financiers et de l'investissement alternatif.

COMMENT LES ACTEURS FINANCIERS PEUVENT-ILS RESTER CONFORMES À LA TECHNOLOGIE ?

Je distingue trois aspects principaux. Tout d'abord, les régulateurs se concentrent sur la résilience. Ils veulent savoir comment les entreprises exploitent leurs systèmes en ligne. Deuxièmement, ils s'intéressent aux goulets



d'étranglement. Comment les équipes sont-elles structurées ? Quel est l'impact du travail à distance sur les opérations ? Enfin, ils évaluent la capacité des entreprises à s'adapter à de nouvelles réglementations telles que le Règlement DORA. RFA peut les aider sur ces trois axes. Nous les assistons pour migrer vers le cloud. Nous fournissons du personnel supplémentaire avec des employés qualifiés de RFA travaillant physiquement dans les

bureaux de nos clients pour une journée, un mois ou une année. Nous nous occupons aussi des transitions réglementaires avec des conseils, des formations, des tests de cybersécurité et des surveillances numériques variées. Lorsqu'un investisseur effectue une diligence raisonnable sur l'un de nos clients, RFA répond à toutes les questions liées à la technologie. Notre vaste équipe d'employés et d'ingénieurs à temps plein répartis

“ NOUS SOMMES UNE PSF, RÉGULÉE PAR LA CSSF, CE QUI DÉMONTRE CLAIREMENT À QUEL POINT NOUS PRENONS AU SÉRIEUX LES DONNÉES DE NOS CLIENTS.”

GEORGE RALPH, RFA

dans le monde entier, soutenue par notre SOC interne, offre à nos clients un avantage concurrentiel majeur pour nos clients, permettant une remédiation beaucoup plus rapide.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS ?

Nous pensons que les risques sont bien identifiés au Luxembourg : le manque de talents hautement qualifiés pour migrer vers le cloud entraînant un manque de résilience et des coûts élevés. De plus, il devient évident pour beaucoup que les professionnels compétents en conformité technologique sont rares ici. Enfin, ils comprennent les risques liés aux atteintes à la cybersécurité. Au lieu de simplement miser sur l'assurance, nos clients travaillent avec nous pour mettre en place les systèmes les plus efficaces. Après l'entrée en vigueur de la réglementation DORA, une infrastructure robuste dans un cloud public constitue une solution solide. Nos clients nous confient le rôle de RSSI, et nous parvenons généralement à détecter et à stopper les activités malveillantes avant qu'elles n'atteignent le Luxembourg. Très souvent, des non-clients nous contactent lorsqu'ils ont des problèmes, et nous continuons à travailler ensemble après avoir résolu leurs soucis initiaux. ■



LYNN ELVINGER
CEBI INTERNATIONAL

UNE PRÉSENCE MONDIALE POUR DES MARCHÉS LOCAUX

MEMBRE DE LA DIRECTION ET MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF DE CEBI INTERNATIONAL, LYNN ELVINGER EXAMINE LES RISQUES ET LES OPPORTUNITÉS DÉCOULANT DE LA RAPIDE RÉVOLUTION DES VÉHICULES ÉLECTRIQUES. ELLE EXPLIQUE COMMENT CEBI TRAVAILLE AU NIVEAU MONDIAL POUR RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE SES CLIENTS EN MATIÈRE DE LOCALISATION, D'OPTIMISATION DES COÛTS ET DE NUMÉRISATION.

COMMENT DÉCRIVEZ-VOUS VOTRE ENTREPRISE EN QUELQUES MOTS ?

CEBI a été fondée au Luxembourg en 1976. Nos premiers produits consistaient en des thermostats bimétalliques ou des commutateurs de température pour le marché des appareils ménagers. L'entreprise a évolué vers la conception de composants électromécaniques pour les marchés de l'automobile et de la ventilation. Nous sommes leaders mondiaux dans le domaine des mécanismes de commande et des systèmes de lavage de voitures, y compris les pompes. Leader européen dans les capteurs de température et les systèmes de fermeture, le groupe CEBI emploie 3 500 personnes dans le monde sur onze sites de production au Brésil, en Chine, en Italie, au Luxembourg, au Mexique, en Pologne, en Espagne et en Suisse. De plus, nous disposons de six bureaux de vente en République tchèque, en

France, en Allemagne, en Italie, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Les sept centres de recherche et de développement de CEBI s'appuient sur les compétences de 260 experts développant notamment nos lignes d'assemblage automatique.

QUELS RISQUES ET QUELLES OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS POUR VOTRE ENTREPRISE ?

Nous sommes au cœur d'une révolution automobile extrêmement rapide. Cela constitue pour CEBI à la fois des risques et des opportunités. La mutation vers les véhicules électriques (VE) au cours de la prochaine décennie présente des risques significatifs. Il faudra s'adapter rapidement pour rester un acteur majeur d'un marché en expansion ouvert à une concurrence nettement accrue. La production chinoise, en particulier, représente une menace sérieuse pour nos clients européens. Mais ce paysage

automobile en évolution rapide crée également des opportunités. L'expertise actuelle et en développement de CEBI, notamment dans le domaine des pompes à chaleur et de la technologie des capteurs, nous positionne parfaitement pour tirer parti de la montée en puissance des nouveaux acteurs du secteur des véhicules électriques. Nous serons en mesure de bénéficier d'une collaboration accrue avec les fabricants d'équipements d'origine (OEM).

COMMENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS ÉVOLUENT-ILS ET COMMENT VOUS Y ADAPTEZ-VOUS ?

Nos clients, équipementiers et fournisseurs de l'industrie automobile, mettent l'accent sur la localisation, l'optimisation des coûts et la numérisation. Les besoins en véhicules adaptés à des marchés spécifiques de nos clients rendent la production et l'approvisionnement localisés cruciaux. CEBI étant présent dans le monde entier, avec des centres de production en Amérique du Sud, en Europe de l'Est et en Chine, cela nous permet de répondre à cette demande. CEBI s'efforce d'optimiser les coûts, en ajustant les coûts directs et indirects par l'établissement de centres de production dans des pays à faibles coûts. Nous mettons également en place des partenariats stratégiques au sein du secteur. L'entreprise investit dans l'amélioration de l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et l'intégration des principes de production allégée, sans compromettre la qualité des produits ni l'innovation. CEBI développe une expertise interne dans les technologies de numérisation telles que l'Internet des objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA) et l'analyse des données. Ces technologies améliorent la fabrication en permettant la maintenance prédictive, la surveillance en temps réel et des méthodes de production flexibles. ■

“ NOUS SOMMES AU CŒUR D'UNE RÉVOLUTION AUTOMOBILE EXTRÊMEMENT RAPIDE.”

LYNN ELVINGER, CEBI INTERNATIONAL





LUC RASSCHAERT
WEALINS

L'AVÈNEMENT DE L'INNOVATION D'ENTREPRISE DANS L'ASSURANCE



L'ASSURANCE VIE À LUXEMBOURG A CONNU CES DERNIÈRES ANNÉES UNE CROISSANCE SOUTENUE, NOTAMMENT GRÂCE À UNE FORTE CAPACITÉ D'INNOVATION DE L'ENSEMBLE DE L'ÉCOSYSTÈME. VOICI UNE INTERVIEW DE LUC RASSCHAERT, CEO DE WEALINS.



© 360Crossmedia/MA

COMMENT LE SECTEUR DE L'ASSURANCE INNOVE-T-IL ?

Dans notre industrie, tout l'écosystème doit innover si nous voulons progresser. Il suffit de se pencher sur les 30 dernières années pour constater ce phénomène : au début des années 1990, la libre prestation de service (LPS, ndr) a été rendue possible par les efforts conjugués des banques, des assureurs et des régulateurs. Par la suite, des innovations « Produits » ont vu le jour et à la fin des années 90 et dans les années 2000, l'innovation corporate a permis d'inventer des structurations permettant à nos activités d'atteindre une viabilité économique. Ces dernières années, les avancées technologiques considérables nous ont permis d'automatiser et de simplifier l'ensemble de notre chaîne de

valeur. La finance a pris de l'avance avec ses Fintechs, mais nous avons rapidement comblé notre retard avec nos Insurtechs.

COMMENT UNE FIRME COMME WEALINS RESTE-T-ELLE COMPÉTITIVE ?

La clé de notre succès réside dans une culture d'innovation tangible afin d'offrir des solutions facilitant la vie de nos partenaires et des clients finaux. Cette approche soigne notre attractivité à double titre : elle fidélise notre clientèle et nos employés tout en attirant des utilisateurs et des collaborateurs séduits par notre approche. Nous avons la chance d'avoir intégré trois sociétés dans WEALINS. Chacune a contribué à l'émergence d'une culture forte et diverse. IWI et Foyer International ont uni leurs forces

en 2017. Elles ont été rejointes par GB Life en 2020. L'association de trois acteurs reconnus a permis l'émergence d'une compagnie qui se démarque tant au niveau de la qualité de service apportée aux clients, que des solutions digitales et l'innovation couvrant l'Europe et au-delà ! Cette combinaison gagnante nous a permis de changer l'ensemble de notre système informatique tout en innovant afin de « reskinner » et « upskiller » nos équipes. Nous avons relevé ce défi en donnant de l'autonomie à chacun d'entre eux pour s'impliquer. Notre crédo « You Lead, We Empower » s'applique d'ailleurs aussi à nos collaborateurs. Afin de renforcer notre culture d'entreprise, ces derniers ont été sollicités dès la phase d'identification des axes d'amélioration, puis pour suggérer

“ NOTRE CULTURE COMBINE L'INNOVATION ET L'ENTREPRENEURIAT : LES DEUX SONT FORCÉMENT LIÉS. ”

les solutions souhaitées avec une approche bottom-up. Notre culture combine l'innovation et l'entrepreneuriat : les deux sont forcément liés.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS ?

Commençons par l'IA, dont tout le monde parle. J'espère que cela deviendra une opportunité, mais à mon sens, les machines auront besoin d'un dataset énorme pour produire des résultats utilisables dans l'assurance. Toujours du côté des opportunités, je pense que l'Europe devrait sortir grandie des crises actuelles en s'ouvrant, mais une chose est sûre : le monde accélère et les cycles et évolutions deviennent plus rapides. Du côté de la régulation, j'espère que l'action des régulateurs européens va rester en phase avec trois grands secteurs : l'économie verte, l'industrie et la finance. Les trois doivent avancer ensemble si nous voulons rester compétitifs avec les États-Unis et la Chine. Quand je vois le rapport Letta, je repense à 2014 et au Common Reporting Standard (CRS). Beaucoup ont eu peur alors qu'il a facilité 10 ans de forte croissance ! Un marché unique financier permettra d'éliminer de nombreux freins. Le principal risque que j'identifie concerne le capital humain. Nous avons besoin de talents multilingues et compétents pour perpétuer les partenariats noués sur le long terme avec nos clients, dans tous les pays où ils se trouvent. Le Luxembourg a déjà été un phénix : nous disposons de l'expérience et du courage pour nous réinventer une nouvelle fois. Je recommande d'ailleurs la lecture du livre de Peter Hinssen : « The Phoenix and the Unicorn ». ■

JOEP VAN AMELSFORT
CASEWARE BELGIQUE & LUXEMBOURG

L'ART D'AUTOMATISER LES ÉTATS FINANCIERS

JOEP VAN AMELSFORT, PDG, EXPLIQUE COMMENT CASEWARE PROPOSE AUX ENTREPRISES UNE GESTION ET UNE SUPERVISION EN TEMPS RÉEL D'UN GRAND NOMBRE DE DOSSIERS FINANCIERS DE SES CLIENTS. SELON LUI, LA NUMÉRISATION OFFRE AU LUXEMBOURG L'OPPORTUNITÉ DE PASSER DU BACK-OFFICE AU MIDDLE-OFFICE.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE CASEWARE EN QUELQUES MOTS ?

Caseware répond aux besoins de deux types de clients. Experts-comptables leaders du marché des cabinets d'audit financier juste en dessous des Big Four, nous produisons des états financiers selon les normes Lux GAAP. Ceux-ci peuvent être complexes pour des sociétés comme ExxonMobil et CBRE, ou des prestataires de services comme Revantage (Blackstone), CSC Intertrust, Apex et bien d'autres. En tant que prestataire de services, vous pouvez avoir des centaines, voire des milliers de clients. Comment les contrôler ? Grâce à notre moniteur Lux FinTax, vous avez une vue d'ensemble parfaite de l'état de tous les engagements financiers. En tant que responsable d'un département

généralisant tous les états financiers, cela vous permet de disposer des informations les plus récentes et les plus actuelles pour tous vos clients – une sensation agréable !

COMMENT LES COMPTABLES AUTOMATISENT-ILS LES ÉTATS FINANCIERS ?

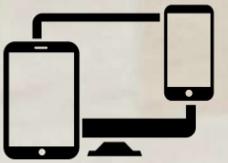
Considérez-vous les états financiers créés manuellement dans Word ou Excel comme du numérique ? Pas nous. En automatisant ce processus, nos clients augmentent leur efficacité de plus de 75 % : quatre états financiers peuvent être produits par jour au lieu d'un seul. Ceux-ci sont également de meilleure qualité grâce à nos rapprochements automatisés et à nos contrôles de conformité intégrés. Le résultat consiste en un fichier XML validé eCDF et un PDF de type A avec toutes les notes et informations pour le RCS. Ainsi, si

vous souhaitez vraiment passer au numérique, notre application de post-comptabilité est indispensable. L'impôt sur les sociétés (formulaire 500 avec annexes) peut également être inclus. Tous les aspects de la mission (financiers et fiscaux) sont contrôlés et peuvent être filtrés et interrogés.

COMMENT VOYEZ-VOUS LA TECHNOLOGIE FINANCIÈRE ÉVOLUER À COURT ET À LONG TERME AU LUXEMBOURG ?

Il n'y a pas d'alternative à la numérisation de la finance. Mais j'y vois une grande opportunité : le Luxembourg peut continuer à passer d'activités purement back-office - avec des processus manuels de très faible valeur - à des activités middle-office plus automatisées, en mettant l'accent sur la supervision et le contrôle. En plus de nos solutions actuelles pour les états financiers, l'impôt sur les sociétés et le suivi de toutes les missions, Caseware Belgique & Luxembourg lancera bientôt une application pour la RSE. Notre application, basée sur la Directive sur le Reporting de Durabilité des entreprises (CSRD), comprendra l'identification des indicateurs requis par les normes ESRS, la collecte d'informations avec notre portail intégré, la création de modules de textes pour les obligations d'information, le marquage XBRL et le mappage pour les dépôts numériques ESEF. ■

www.andyaluxembourg.com/caseware24



“**CONSIDÉREZ-VOUS LES ÉTATS FINANCIERS MANUELS DANS EXCEL OU WORD COMME NUMÉRIQUES ? PAS NOUS.**”

JOEP VAN AMELSFORT



GIL BENDER, CHARLES DEQUAIRE
ET ROBERT WILLIAMS
VALUE & RISK

ÉVALUER LA COMPLEXITÉ

« LES INVESTISSEURS, EN QUÊTE DE RENDEMENTS SUR DES ACTIFS DE PLUS EN PLUS COMPLEXES ET ILLIQUIDES, S'APPUIENT SUR VALUE & RISK (V&R) POUR ÉVALUER CES ACTIFS ET IDENTIFIER LES RISQUES INHÉRENTS, TOUT EN SE CONFORMANT A UNE RÉGLEMENTATION RIGOUREUSE », EXPLIQUE GIL BENDER, SON CEO.

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER VOTRE ENTREPRISE EN QUELQUES MOTS ?

À la recherche de meilleurs rendements, les investisseurs se tournent vers des placements plus complexes. Cette démarche augmente les risques et les coûts et requiert une réglementation plus stricte. Leader européen des services de valorisation d'actifs complexes et illiquides, Value & Risk (V&R) a gagné la confiance de ses clients (gérants d'actifs, banques, compagnies d'assurance et family offices) grâce à son expertise et à son logiciel développé en interne et qui est utilisé pour évaluer leurs investissements dans des actifs à haut rendement. L'approche novatrice et technologique de V&R et ses résultats depuis 28 ans lui valent également la reconnaissance des auditeurs et des régulateurs. L'équipe en charge des valorisations compte plus de 20 experts formés



Charles Dequaire, Gil Bender et Robert Williams

dans les meilleurs établissements, et cumule des décennies d'expérience dans la banque, le trading, la trésorerie et la gestion des risques. V&R offre également d'autres services comme l'analyse des coûts de transaction dans le cadre de PRIIPs/KID, la vérification indépendante des prix et l'analyse des risques. Contrairement à d'autres acteurs, V&R est une société entièrement indépendante, donc libre de tout conflit d'intérêts.

QUELLE EST L'IMPORTANCE DE LA VALORISATION DANS LE CONTEXTE ACTUEL ?

Des valorisations plus robustes auraient pu permettre d'éviter les crises financières passées. En conséquence, les autorités réglementaires ont érigé la valorisation juste et indépendante des investissements en pilier de la stabilité financière et réorienté leurs efforts, auparavant concentrés sur les vendeurs (les banques), vers

les acheteurs (fonds, compagnies d'assurance et fonds de pension). En effet, ces derniers investissent dans des classes d'actifs de plus en plus complexes, nécessitant des modèles de valorisation de très grande qualité et un processus indépendant. Les auditeurs ont le devoir de s'assurer que les valorisations des actifs de leurs clients sont effectuées conformément à cette réglementation très stricte. La valorisation, certes, fonde

“ LES AUTORITÉS RÉGLEMENTAIRES ONT ÉRIGÉ LA VALORISATION JUSTE ET INDÉPENDANTE DES INVESTISSEMENTS EN PILIER DE LA STABILITÉ FINANCIÈRE.”

CHARLES DEQUAIRE, VALUE & RISK

les décisions d'investissement, mais elle demeure également primordiale pour la gestion du risque, l'information financière et la planification de la liquidité. Pour le secteur financier et les autorités réglementaires, ce sujet est devenu primordial afin de garantir une valorisation juste et une bonne gestion des risques.

POURQUOI VOUS ÊTES-VOUS IMPLANTÉS AU LUXEMBOURG ?

Deuxième centre d'investissement au monde, le Luxembourg monte en puissance dans l'univers des investissements alternatifs. Bien que V&R soit l'un des principaux acteurs de la valorisation au Luxembourg depuis plus de dix ans, nombre de ses clients étaient jusqu'à présent servis depuis son siège à Francfort. La nouvelle filiale de V&R, dirigée par Charles Dequaire, ancien associé audité chez EY, offre désormais une relation de proximité et des services experts adaptés aux spécificités locales. ■

ÉLÉMENTS CLÉS

- Leader européen des services de valorisation
- Entreprise non cotée entièrement indépendante depuis 1996
- Valorisation et analyse des coûts de transaction dans le cadre de PRIIPs/KID pour toutes les classes d'actifs



CATALPA VENTURES

CATAPULTER LES SOINS DE SANTÉ AU LUXEMBOURG

SILKE R. SPERLING ENSEIGNE LA MÉDECINE AU SEIN DU PRESTIGIEUX HÔPITAL DE LA CHARITÉ DE BERLIN ET THOMAS GOERGEN A FAIT CARRIÈRE DANS L'INDUSTRIE DES FONDS APRÈS AVOIR VENDU AVEC SUCCÈS SA PRÉCÉDENTE ENTREPRISE FUNDROCK-LIS IL Y A 6 ANS. EN TANT QU'ASSOCIÉS FONDATEURS DE CATALPA VENTURES, UN NOUVEAU FOND DE CAPITAL-RISQUE SPÉCIALISÉ DANS LES TECHNOLOGIES DE LA SANTÉ, ILS ASPIRENT À AMÉLIORER LA SANTÉ DE 100 MILLIONS DE PERSONNES.

QU'EST-CE QUI VOUS MOTIVE À VOUS LANCER DANS UNE NOUVELLE ENTREPRISE DANS LE DOMAINE DES TECHNOLOGIES DE LA SANTÉ ?

En tant que family office, nous avons investi dans les technologies de la santé. Catalpa nous a semblé une opportunité idéale pour avoir un impact significatif sur la santé d'un grand nombre de personnes. La nécessité de transformer technologiquement les systèmes de santé actuels paraît évidente. Nous adoptons une approche simple : la numérisation ne constitue pas une option mais une priorité. Nos associés fondateurs combinent expertise médicale, expérience de la gestion de fonds et pratique entrepreneuriale exceptionnelle.

Le lancement du fonds Catalpa Ventures nous permettra de faire passer les soins de santé à la vitesse supérieure. Ayant toujours aimé construire avec la bonne équipe, nous avons combiné idéalement jeunes talents et experts chevronnés dans le domaine du capital-risque et de l'entrepreneuriat appliqués au secteur de la santé. Outre des rendements exceptionnels, notre objectif commun consiste à améliorer la santé de 100 millions de personnes.

QUELLE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT CATALPA VENTURES A-T-ELLE ENTREPRIS ?

Société de capital-risque spécialisée dans les solutions technologiques, Catalpa Ventures



visé à améliorer la santé humaine. Elle dirigera et co-dirigera des cycles d'investissement dans des entreprises en phase de démarrage. Celles-ci débiteront une phase de pré-amorçage avant de poursuivre par un financement en série A, avec un investissement moyen de 800 000 euros. Toutefois, nous gardons des cartouches de réserve pour des investissements de suivi dans nos lauréats. Nous sélectionnons des équipes s'attaquant au moins à un des trois grands défis auxquels nous sommes confrontés dans le domaine de la santé : le vieillissement de la société, la pénurie de main-d'œuvre

“ LA NÉCESSITÉ DE TRANSFORMER LES SYSTÈMES DE SANTÉ ACTUELS EST ÉVIDENTE, ET CELA CONSTITUE UN ÉNORME MOTEUR DE CROISSANCE. ”

qualifiée et l'augmentation des coûts des soins de santé. Pour vous donner quelques exemples, nous investissons dans un logiciel basé sur l'IA pour les smartphones. Cet outil examine six organes et

20 biomarqueurs en à peine deux minutes. Il permet d'identifier les problèmes de santé potentiels à un stade précoce. Nous nous engageons dans NoahLabs, une start-up connectant les patients à leurs prestataires de soins de santé, permettant ainsi des soins et des recherches à distance basés sur les données.

LES TECHNOLOGIES DE LA SANTÉ SONT-ELLES ÉGALEMENT INTÉRESSANTES DU POINT DE VUE DE L'INVESTISSEUR ?

Des secteurs comme la fintech attirent depuis peu une attention considérable. Cependant, la

technologie de la santé s'est avérée plus résiliente. Elle constitue un moteur de croissance énorme. Nous croyons que la technologie peut relever les défis du secteur de la santé. Il existe une trajectoire clairement définie par les défis actuels de ce secteur, tels que le vieillissement de la population, la nécessité de remédier aux pénuries de personnel et l'augmentation des coûts de traitement. La technologie de la santé apporte également une valeur ajoutée significative au développement des entreprises grâce à leur participation active dans l'écosystème de la santé au Luxembourg. ■



JOHAN BIERBEECK
GRAYDONCREDITSAFE

EXPLOITER LE PLEIN POTENTIEL DES DONNÉES

JOHAN BIERBEECK, COUNTRY DIRECTOR CHEZ GRAYDONCREDITSAFE, LUXEMBOURG, EXPLIQUE COMMENT LA CONSOLIDATION DES DONNÉES PUBLIQUES FOURNIT DES RENSEIGNEMENTS COMMERCIAUX À FORTE VALEUR AJOUTÉE, TOUT EN AMÉLIORANT L'EFFICACITÉ DES ENTREPRISES. IL DÉVOILE COMMENT GRAYDONCREDITSAFE AIDE LES BANQUES À IDENTIFIER LES BÉNÉFICIAIRES EFFECTIFS ET COMMENT LES DONNÉES METTENT EN ÉVIDENCE DES TENDANCES ET CONNEXIONS INFORMANT ENSUITE SES CLIENTS SUR LEURS PARTENAIRES COMMERCIAUX.



POURRIEZ-VOUS BRIÈVEMENT DÉCRIRE GRAYDONCREDITSAFE ?

Nous combinons des bases de données locales (comme le registre des entreprises luxembourgeoises, LBR) et internationales, et les intégrons à notre base de données mondiale (340 millions d'entreprises répertoriées dans 200 pays). Le LBR fournit gratuitement de nombreuses informations au public. Cependant, bien que quiconque puisse les consulter, nous les consolidons pour faciliter certaines recherches et évaluations spécifiques, de sorte que les entreprises puissent mieux connaître leurs clients et fournisseurs – un incontournable dans le monde des affaires. Au moyen des analyses de données, nous dressons le portrait des entreprises (santé financière, propriété, historique), afin d'aider nos clients à trouver des partenaires fiables. Les données jouent un rôle important dans la conformité des entreprises. GraydonCreditSafe les accompagne donc dans la collecte et la mise à jour de ces données, dans le respect de la réglementation.

COMMENT LES BANQUES VÉRIFIENT-ELLES L'IDENTITÉ DES BÉNÉFICIAIRES EFFECTIFS DEPUIS LA FERMETURE DU LBR ?

La fermeture du registre LBR des bénéficiaires effectifs au public en novembre 2022 affecte certains de nos clients, à l'instar des banques, dont la conformité repose sur les informations qu'il contient. Bien

que celles-ci puissent consulter le registre, elles doivent en vérifier les entrées en les confrontant à celles fournies par leurs clients. Elles ne peuvent pas se fier aux seules entrées du registre. Les banques assument souvent le poids de la responsabilité des risques et cela les conduit parfois à éviter complètement le traitement de ces données. C'est là que nous intervenons. Si chaque banque effectuait ces recherches individuellement, cela prendrait beaucoup plus de temps. GraydonCreditSafe répartit le coût de la recherche entre plusieurs clients, pour plus d'efficacité.

“ NOUS VEILLONS À CE QUE LES ENTREPRISES AIENT DES PARTENAIRES DE CONFIANCE SUR QUI ELLES PEUVENT COMPTER.”

JOHAN BIERBEECK, GRAYDONCREDITSAFE

COMMENT VOS SERVICES AMÉLIORENT-ILS L'EFFICACITÉ DE VOS CLIENTS ?

Les données jouent un rôle crucial dans tous les services d'une entreprise (marketing, développement commercial, facturation, monitoring). L'automatisation les aide par conséquent à se concentrer sur les tâches à forte valeur ajoutée plutôt que sur la collecte manuelle des données. La plateforme de GraydonCreditSafe propose des rapports de solvabilité, des analyses de portefeuille, des services de conformité, etc. – une manne d'informations

permettant aux entreprises de prendre des décisions éclairées et de réduire les risques. La multiplication des données permet la découverte de nouveaux modèles et la réalisation d'analyses prédictives. En combinant les données locales et internationales, nous créons des connexions et fournissons des informations complètes. L'historique et les relations entre les administrateurs et les sociétés représentent des informations précieuses. La base de données de GraydonCreditSafe révèle ces connexions et fournit une richesse d'information jusqu'alors inédite. ■

PANOS MEINTANIS
DEALSUP

LA PREMIÈRE SOCIÉTÉ LUXEMBOURGEOISE D'ACCÉLÉRATION DES VENTES

PANOS MEINTANIS EST LE FONDATEUR ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DE DEALSUP, LA PREMIÈRE SOCIÉTÉ LUXEMBOURGEOISE D'ACCÉLÉRATION DES VENTES. DANS L'ÉCOSYSTÈME ENCOMBRÉ ET COMPÉTITIF DES STARTUPS ET DES SCALE-UP, IL EXPLIQUE COMMENT DEALSUP PEUT AIDER CES ENTREPRISES DYNAMIQUES À RELEVER LES DÉFIS AUXQUELS ELLES SONT CONFRONTÉES. DEALSUP SE SPÉCIALISE DANS LA FORMATION ET LE COACHING DES VENDEURS AFIN D'AIDER LES ENTREPRISES À ATTEINDRE LEURS OBJECTIFS DE CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE CROISSANCE.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE CE QUE DEALSUP FAIT POUR LES STARTUPS ET LES SCALE-UP ?

Les startups et les fondateurs d'entreprises sont souvent très qualifiés ou possèdent une connaissance approfondie du produit ou du service sur lequel ils espèrent bâtir leur entreprise. Cependant, l'écosystème des start-ups est très encombré et très compétitif. Très souvent, les entrepreneurs fondateurs jonglent avec les multiples exigences de leur jeune pousse. Ils n'ont pas développé les

compétences vitales de la vente et ne peuvent pas mettre en place les forces de vente nécessaires à leur développement. Dealsup comble cette lacune : il s'agit d'une société d'accélération des ventes qui aide les startups et les scale-up à élaborer des stratégies de vente, à fournir une formation et un coaching dans le domaine de la vente et à développer des équipes de vente.

QUELS SONT LES PROBLÈMES DE VENTE HABITUELS QUE VOUS SOLUTIONNEZ POUR VOS CLIENTS ?

Beaucoup de fondateurs et d'équipes de vente n'ont pas l'expérience du terrain, ou en ont très peu dans le domaine de la vente, de l'élaboration de processus et de stratégies. Il en résulte un risque de pas parvenir à accélérer les ventes et à générer des revenus. Pour les startups en phase de démarrage où les fondateurs jouent un rôle clé dans la génération de ventes, Dealsup offre un soutien pour développer les compétences et les cadres nécessaires pour signer leurs premiers clients. L'objectif principal est de raccourci le temps nécessaire à ces startups pour valider l'adéquation de leur produit au marché. Cela les aide à lever des fonds et à constituer une équipe. Lorsque les startups atteignent le stade de la mise à l'échelle, Dealsup les aide à poser des fondations

solides grâce à des processus reproductibles, des méthodologies de vente et des guides afin de générer des revenus prévisibles et favoriser la croissance.

COMMENT UNE CULTURE DE LA VENTE POURRAIT-ELLE CHANGER L'ÉCONOMIE LUXEMBOURGEOISE ?

Le soutien du gouvernement, les incubateurs et d'autres parties prenantes ont joué un rôle crucial dans le soutien du Luxembourg en faveur des startups. Mais pour que le Luxembourg devienne une « nation de startups », une approche allant au-delà des seuls fonds et programmes gouvernementaux s'avère nécessaire. Développer des stratégies, des processus et des compétences adéquats est crucial pour établir une base solide en vue de la croissance. J'ai eu le privilège de travailler pendant neuf ans pour Talkwalker, l'une des startups luxembourgeoises les plus prospères. Récemment, j'ai travaillé avec une autre startup à succès, Salonkee. Ces entreprises créent non seulement des produits extraordinaires, mais elles partagent également un trait commun : une forte culture de la vente. Les ventes stimulent la croissance, permettant ainsi de créer des opportunités d'emplois, d'attirer des talents et davantage d'investissements, favorise ainsi l'esprit d'entreprise. ■

“ LES VENTES STIMULENT LA CROISSANCE, PERMETTANT AINSI DE CRÉER DES OPPORTUNITÉS D'EMPLOI, D'ATTIRER DES TALENTS ET D'AVANTAGE D'INVESTISSEMENTS, FAVORISANT AINSI L'ESPRIT D'ENTREPRISE.”

PIERRE WEIMERSKIRCH, APEX GROUP

www.andyaluxembourg.com/panosdealsup



STAN RUDENKO
ASPIRE SPACE TECHNOLOGIES

L'EUROPE À LA POINTE DE LA COURSE À L'ESPACE

STAN RUDENKO, PDG D'ASPIRE SPACE TECHNOLOGIES, MET EN LUMIÈRE L'IMPORTANCE POUR L'EUROPE DE DÉVELOPPER SA PROPRE INDUSTRIE SPATIALE. IL NE S'AGIT PAS SEULEMENT DE CONTRER LA DOMINATION AMÉRICAINE, MAIS ÉGALEMENT D'ASSURER L'INDÉPENDANCE EUROPÉENNE EN MATIÈRE DE DÉFENSE, COMME L'A DÉMONTRÉ L'INVASION DE L'UKRAÏNE.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE ASPIRE SPACE TECHNOLOGIES ?

Nous développons le système de transport spatial européen de nouvelle génération, comprenant un lanceur et un vaisseau spatial. Grâce à notre technologie robuste et à notre équipe d'experts, nous avons de grandes chances de devenir le prochain grand acteur spatial. Si vous souhaitez lancer un satellite le mois prochain, vous vous tourneriez probablement vers SpaceX. Actuellement, environ 90 % des lancements de satellites dans le monde sont réalisés par SpaceX, dirigée par Elon Musk. Cependant, des entreprises spatiales existent aussi aux États-Unis, en Inde et en Nouvelle-Zélande, et notre ambition est de devenir le SpaceX de l'Europe ! Depuis le début du conflit en Ukraine, des termes comme souveraineté spatiale et autonomie technologique sont devenus très populaires en Europe. Pour établir une véritable souveraineté européenne en matière de défense, une industrie spatiale autonome est indispensable.

COMMENT SE DÉFINIRA LA TECHNOLOGIE SPATIALE DE L'EUROPE ?

Pour participer à la nouvelle course à l'espace, l'Europe devra acheminer beaucoup plus de masse en orbite. Ariane 6, dont le lancement



est prévu pour juillet, dispose d'une version capable de transporter plus de 20 tonnes en orbite, mais sa cadence est limitée à 10 lancements par an. Parallèlement, d'autres entreprises européennes développent des micro-lanceurs avec une capacité de 1 à 2 tonnes. En comparaison, le Falcon 9 de SpaceX, avec une capacité de 20 tonnes, effectuera plus de 140 lancements cette année, et son coût est bien inférieur grâce à

www.andyluxembourg.com/aspire

Retrouvez l'interview online



“ NOUS CONSTRUIRONS DES FUSÉES ICI ET ASPIRE POURRAIT DEVENIR UN ACTEUR MAJEUR DE L'ESPACE MONDIAL. ”

STAN RUDENKO, ASPIRE SPACE TECHNOLOGIES

sa réutilisabilité. Pour permettre à l'Europe de demeurer compétitive et garantir une économie spatiale prospère à l'horizon 2030, il est essentiel de disposer d'un lanceur réutilisable de grande capacité et d'une cadence de lancement élevée. Chez Aspire, nous nous engageons à fournir ce type d'engin et à l'améliorer continuellement.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS SE DESSINENT POUR LE SECTEUR SPATIAL EUROPÉEN OU LUXEMBOURGEOIS ?

L'Europe risque actuellement de ne pas pouvoir participer de manière significative à une économie spatiale en pleine croissance, car elle sous-estime la nécessité et l'urgence d'un secteur spatial développé. Le lancement est une infrastructure essentielle pour l'accès à l'espace et la souveraineté, permettant ainsi des politiques indépendantes. Le Luxembourg, grand pays doté d'une société ouverte, d'une vision globale et d'un programme spatial ambitieux, manque encore de lanceurs et de vaisseaux spatiaux. Cependant, il possède le potentiel pour surmonter ces obstacles et créer de nouvelles capacités spatiales pour l'Europe. Nous allons construire des fusées ici, et Aspire pourrait devenir un acteur majeur de l'industrie spatiale mondiale. ■

PETER PLATZER
SPIRE GLOBAL

UNE LICORNE EN DEVENIR

PETER PLATZER, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET COFONDATEUR DE SPIRE GLOBAL, A RENCONTRÉ JEROME WITTAMER, D'EXPON CAPITAL, POUR PARLER DE SON EXPÉRIENCE D'ENTREPRENEUR, AINSI QUE DES ENJEUX LIÉS AUX RECRUTEMENTS ET AUX AJUSTEMENTS OPÉRATIONNELS DURANT LES PHASES DE CROISSANCE.

QUEL EST VOTRE PARCOURS JUSQU'À AUJOURD'HUI ?

J'ai commencé en tant que physicien au CERN, et j'ai ensuite obtenu un MBA à Harvard. J'ai également occupé d'autres postes, notamment dans la finance, à Wall Street. Mais en 2012, après un cursus à l'Université spatiale internationale, j'ai fondé Spire Global, une entreprise ayant fait de l'espace son cœur de métier (collecte et analyse de données provenant de l'espace, services spatiaux), devenue aujourd'hui leader du secteur. Nous nous sommes fixé pour mission de résoudre les problématiques mondiales grâce à la recherche spatiale. En outre, nous avons recours à l'IA, dont les capacités analytiques et prédictives se marient très bien avec notre approche par les données pour lutter contre le changement climatique et améliorer notre qualité de vie. En 2023, notre chiffre d'affaires s'élevait à plus de 105 millions de dollars, et

notre ambition pour les années à venir est de dépasser systématiquement le milliard.

COMMENT VOTRE LEADERSHIP A-T-IL ÉVOLUÉ DURANT LA PHASE DE CROISSANCE ?

La capacité du leadership à s'adapter joue un rôle essentiel dans le succès d'une entreprise. Au stade de la start-up, les questions de technologie priment sur le reste. Mais, avec la croissance, la gestion de l'humain prend de l'ampleur. Passer de quelques collaborateurs à plusieurs centaines (450) a nécessité des ajustements : diversification des équipes, gestion des risques, augmentation des capacités opérationnelles ; sans oublier que nous voulions conserver l'équilibre entre compétences techniques et résultats. Durant ce processus, nos plus grandes erreurs ont relevé de la gestion de l'humain (embauches, évolution des rôles). L'une des difficultés

récurrentes est d'identifier lorsque les aspirations ou les compétences d'un individu ne correspondent plus aux objectifs de l'organisation.

QUELS SONT VOS CONSEILS POUR FAIRE PASSER UNE ENTREPRISE À LA VITESSE SUPÉRIEURE ?

La préparation. Construire les ailes d'un avion après le décollage me paraît dangereux. En l'occurrence, notre développement faisait partie intégrante de notre stratégie : embaucher des ingénieurs ouverts d'esprit comprenant comment fonctionne une

entreprise. L'intégration de nos équipes commerciale et marketing n'en a été que plus facile, sans pour autant créer de déséquilibres entre les expertises. La transition de 7 à 9 chiffres du chiffre d'affaires a présenté le principal défi opérationnel, car nos systèmes devaient s'adapter à la démultiplication de la clientèle, laquelle a nécessité des cadres solides pour gérer les relations client, la comptabilité et la conformité. Passer de relations commerciales très individualisées à la gestion de centaines de clients à travers le monde a nécessité un socle opérationnel efficace et préparé à grandir. ■

www.andyaluxembourg.com/spire

Retrouvez l'interview online



“ AU STADE DE LA START-UP, LES QUESTIONS DE TECHNOLOGIE PRIMENT SUR LE RESTE. MAIS, AVEC LA CROISSANCE, LA GESTION DE L'HUMAIN PREND DE L'AMPLEUR.”

PETER PLATZER, SPIRE GLOBAL





SANDEEP JALAN
SES

L'AUDACE DE L'INNOVATION !

LE DIRECTEUR FINANCIER DE SES, SANDEEP JALAN, EXPLIQUE COMMENT L'AUDACE ET L'INNOVATION DE LA SOCIÉTÉ ONT PERMIS DE CONNECTER UN MILLIARD DE PERSONNES VIA SATELLITE. IL MET EN AVANT LES OPPORTUNITÉS OFFERTES PAR L'AUGMENTATION CONSTANTE DE LA DEMANDE DE DONNÉES. FONDÉE GRÂCE À UN PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ, SES APPELLE LE LUXEMBOURG À ENCOURAGER LA CRÉATION DE START-UPS SIMILAIRES.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS ?

La plus grande opportunité de notre secteur réside dans la demande croissante de données. Que ce soit individuellement ou collectivement, l'utilisation de données augmente, surtout en déplacement. Cette demande attire une concurrence accrue, bénéfique pour le secteur car elle stimule l'innovation, la rapidité, l'échelle et la simplicité, ce qui peut réduire les coûts pour les clients. Les nouveaux venus élargiront également le marché global. Notre stratégie consiste à être plus rapide et plus souple, en nous concentrant plus sur le client, en étant plus innovant et plus diversifié. Nous continuons à saisir les opportunités d'acquisition, comme le montre l'achat d'Intelsat pour 5 milliards de dollars, une acquisition complémentaire et synergique.

QUE PEUT APPRENDRE LE LUXEMBOURG DE LA RÉUSSITE DE SES ?

SES, autrefois jeune pousse à l'avenir incertain, représente un exemple pour l'écosystème des start-ups avec ses 40 ans d'audace. Née d'un partenariat public-privé luxembourgeois, SES montre que le succès passé ne garantit pas l'avenir. Nous devons apprendre de nouvelles règles du jeu. Les jeunes entreprises ont besoin d'encouragement dès le départ avec un financement adéquat. Les sociétés comme SES en constitue la récompense, avec ses 1 milliard d'euros de bénéfices, son solide bilan d'investissements, ses flux de trésorerie disponibles croissants et son portefeuille de dividendes. ■

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE SES EN QUELQUES MOTS ?

SES est un opérateur mondial de services par satellite, offrant de la connectivité aux gouvernements, compagnies aériennes, organisateurs de croisières, opérateurs de télécommunications et entreprises. Créée par le gouvernement luxembourgeois en 1986, à une époque où le satellite devenait un canal de diffusion de la télévision domestique, SES a toujours fait preuve d'audace et d'innovation. Notre constellation de satellites en orbite basse MEO résout par exemple le problème de latence des communications. SES a également été pionnière en lançant des satellites sur une fusée SpaceX équipée d'un lanceur réutilisable. Aujourd'hui, les satellites SES connectent près d'un milliard de personnes dans le monde. Notre chiffre d'affaires global de 2 milliards d'euros se répartit équitablement entre les activités vidéo et la connectivité de données. Nous employons environ 2 300 personnes à l'international.

“**QUE CE SOIT INDIVIDUELLEMENT OU COLLECTIVEMENT, L'UTILISATION DE DONNÉES AUGMENTE, SURTOUT EN DÉPLACEMENT.**”

SANDEEP JALAN, SES



BOURY :

UNE CONCENTRATION SANS FAILLE

L'HISTOIRE D'AMOUR ENTRE LES LUXEMBOURGEOIS ET LA CÔTE BELGE SE MESURE CHAQUE ÉTÉ SUR LES PLAGES DU LITTORAL. LE SEUL PROBLÈME SUR LA ROUTE SE SITUE AU NIVEAU DU RING DE BRUXELLES ET DE SES EMBOUTEILLAGES. LA PROCHAINE FOIS, PRENEZ L'AUTOROUTE EN DIRECTION DE CHARLEROI, PASSEZ COURTRAI ET ARRÊTEZ-VOUS À ROULERS POUR UN DÉTOUR EXQUIS. BRUGES ET KNOCKE-HEIST NE SONT QU'À QUELQUES KILOMÈTRES. BIENVENUE À BOURY.





1-2-3 CHEFS

Trois « chefs » exercent chez Boury. Tim Boury, le propriétaire et chef exécutif, né tout près de Nieuwkerke. Il voulait devenir boulanger, mais a fini par étudier dans l'école hôtelière de Koksijde avant de décrocher son premier emploi au « Comme chez soi », une adresse Brusseloise forte de trois étoiles Michelin à l'époque. C'est là qu'il a rencontré sa femme, Inge, qui officiait également comme chef de partie. Avant de fonder Boury ensemble, ils ont tous deux suivi leur propre chemin galactique : Inge a rejoint Peter Goossens au « Hof van Cleve » - 3 macarons - tandis que Tim est devenu le bras droit de Sergio Herman au « Oud Sluis » où ils sont passé de 2 à 3 décorations. Il a ensuite été nommé chef exécutif au Belgaqueen à Gand, où il a finalisé sa préparation avant le grand saut entrepreneurial. Le troisième « chef » – Ben – le frère de Tim, a étudié le commerce et la comptabilité avant de prendre en main la de gestion de l'entreprise Boury, notamment la stratégie, le recrutement, la comptabilité et les médias sociaux : « Tout ce qu'un chef déteste », confesse Tim en souriant. Trois étoiles depuis 2021. Trois chefs qui s'occupent de leurs « départements » respectifs. Ce

ROESELARE

LA VILLE DE L'ALIMENTATION, DE LA FERME À LA TABLE

Roulers, siège du restaurant Boury, est une ville belge située au cœur de la province de Flandre occidentale. Elle compte 66 000 habitants, mais en tant que ville la plus importante de la « région du Midwest », elle accueille environ 240 000 habitants qui comptent sur Roulers pour le travail, les achats, l'éducation, les soins de santé et, bien sûr, la gastronomie, dont Boury est l'incarnation. Depuis le Moyen-Âge, Roulers est une région rurale et agricole et un carrefour commercial. Au milieu d'une région rurale et agricole, à l'époque et encore aujourd'hui, Roulers était le lieu où les gens se réunissaient pour vendre et acheter des marchandises et des aliments frais, ce qui a donné lieu à une riche tradition d'artisanat, de bars et de restaurants. À la fin du X^e siècle, près de trois siècles avant qu'elle n'obtienne le droit de cité, Roulers a reçu de Baudouin III, comte de Flandre, le droit d'organiser un marché hebdomadaire le mardi, une tradition qui perdure encore aujourd'hui. Tout au long de l'histoire mouvementée de la ville, qui a fait partie des empires espagnol, français et autrichien, le commerce a été progressivement complété par une impressionnante industrie alimentaire. La construction du chemin de fer et du canal au XIX^e siècle a permis de relier Roulers au reste du pays. Cela a accéléré le développement d'un secteur agroalimentaire solide qui emploie actuellement quelque 7 000 personnes. À Roulers, on trouve toute la chaîne de valeur alimentaire, depuis l'agriculture et la deuxième vente aux enchères de fruits et légumes de Belgique jusqu'à une industrie agroalimentaire moderne et, bien sûr, une gastronomie exquise. Pour Roulers, le concept « de la ferme à la table » n'est pas un vain mot, mais une réalité qui fait partie de l'identité de la ville et qui garantit son bien-être et son attractivité.

“ LA DIVERSITÉ DANS LA CUISINE CONSTITUE UN INGRÉDIENT CLÉ DE NOTRE CRÉATIVITÉ. ”

TIM BOURY

trio repousse clairement les limites de l'excellence grâce à une concentration sans faille.

ROULERS

Le premier restaurant qu'ils ont ouvert à Roulers en 2010 se trouvait dans le centre-ville. Le père et le frère d'Inge se sont chargés de la rénovation, tandis que le père de Tim et Ben a aidé à trouver le financement. L'investissement semblait sûr : l'équipe de Boury a obtenu sa première étoile après seulement un an. En 2015, le Gault & Millau leur attribue 17/20 et, douze mois plus tard, ils s'installent dans l'actuelle villa de 1915, entièrement rénovée et dotée de quatre chambres d'hôtes, d'un immense jardin et d'une salle de conférence privée pouvant accueillir jusqu'à 20 personnes. Tim a été nommé « Chef belge de l'année » la même année et a décroché une deuxième étoile en 2017. Seulement quatre ans plus tard, la troisième étoile Michelin lui est attribuée.



Transformer un problème de personnel en opportunité. Un seul restaurant « trois étoiles » se situe à l'ouest de Bruxelles, mais huit concurrents en affichent deux dans la région – sans compter les nombreuses adresses « une étoile ». Saint-Sébastien, connu pour avoir la plus forte concentration de restaurants étoilés par habitant, risque ainsi de perdre sa prestigieuse réputation. « Tous les restaurants se disputent les mêmes employés », insiste Inge Boury. Pour résoudre ce problème, ils ont créé une académie où ils accueillent des étudiants du monde entier. « Nous les inspirons et ils nous inspirent », explique Tim. Cette approche créative permet à la cuisine

de s'appuyer sur une grande équipe – les jeunes collègues se concentrant sur les tâches répétitives – tandis que l'ensemble de l'équipe contribue à une culture très internationale et créative. Cette approche transparaît clairement dans les assiettes et dans l'ambiance de toute la villa.

L'EXPÉRIENCE

Pourquoi l'« expérience Boury » se révèle-t-elle si particulière ? Le service ? Les plats ? Les recommandations du sommelier ? L'atmosphère ? Mettre des mots sur les émotions ressenties dans un tel restaurant s'avère très difficile. J'ai arrêté de montrer les photos de mon iPhone à mes amis : seuls ceux qui ont réservé une table peuvent comprendre l'expérience vécue parle dans ces lieux stellaires. Pendant quelques heures, toute l'équipe met en place un spectacle minutieux pour que vous vous sentiez vraiment spécial et libéré du stress inhérent à nos vies contemporaines. Dans cette pièce de théâtre, la moindre erreur peut vous ramener dans notre monde actuel. À Boury, la direction tricéphale semble maîtriser les détails les uns après les autres, évitant ainsi à l'hôte une interruption prématurée de son voyage viscéral. Accordez-vous une faveur : réservez votre table. ■



TIM BOURY

INTERVIEW

« Time is now » (« Le temps est venu » ndr) résume votre devise. Lorsque les clients entrent dans votre restaurant, le temps est venu pour vivre quelle expérience ?

Pour moi et mon équipe, c'est le moment de nous concentrer. Tout doit être parfait. Nous voulons submerger nos clients de joie, de bonheur et d'amour dans une atmosphère confortable et détendue.

Comment trouvez-vous le temps pour concilier la gestion du restaurant, passer du temps avec votre famille ou explorer la créativité ?

Lorsque le restaurant est ouvert, je veux vraiment être dans la cuisine : pendant quatre journées, je me consacre entièrement au restaurant Boury. Ces jours-là, j'ai peu de temps à consacrer à mes deux filles adolescentes. En tant que chef trois étoiles, j'ai beaucoup de sollicitations en Belgique et à l'étranger, que je remplis principalement lorsque le restaurant est fermé. Mais le dimanche, nous passons du bon temps avec nos amis et notre famille.

Pourquoi avez-vous choisi Roulers ?

Je suis né dans les environs, à Nieuwkerke. Nous avons choisi Roulers parce qu'elle se trouve au centre de la Flandre occidentale, près de la frontière française et entre trois villes : Courtrai, Bruges et Gand. Nous y avons également trouvé le bâtiment idéal pour ouvrir le restaurant.

Quelle tradition perpétuez-vous ici ?

Nous avons la chance d'avoir autour de nous de nombreux agriculteurs et producteurs de qualité ! Les habitants de Roulers et des environs sont des « Bourgondiers », comme nous disons, ou des « Bourguignons » en français. Ils apprécient la bonne cuisine et les vins classiques. Ils sortent avec des amis et passent volontiers la soirée dans un restaurant ou un café. En tant que restaurant d'envergure internationale, ils m'inspirent pour combiner la cuisine classique avec des influences venues du monde entier.

Que conseillez-vous aux gens qui arrivent ici ?

Roulers est une ville petite mais accueillante. Flânez dans les rues

commerçantes, visitez le célèbre musée de cyclisme ou profitez simplement des terrasses de la place du marché.

Est-ce plus facile de travailler en famille ?

Il est agréable de travailler avec ma femme et mon frère, car je peux leur faire entièrement confiance. Ben s'occupe de la direction générale, de Boury Bottled et de Boury Academy. Cependant, mon frère me manque parfois : Il n'est pas toujours facile de ne pas parler d'affaires lors des réunions de famille le week-end.

Comment l'Académie Boury s'intègre-t-elle dans votre modèle ?

Les jeunes étudiants et les cuisiniers parfois expérimentés peuvent suivre un stage de 3 mois chez Boury. Nous proposons un hébergement dans trois maisons réservées au personnel à Roulers. Ils ont ainsi l'occasion de prouver leurs compétences, leur mentalité et leur discipline. À la fin, ils peuvent décider en connaissance de cause de rester ou non. Ce système fonctionne très bien. Il nous a aidés à résoudre un problème que nous ignorions : la diversité dans la cuisine constitue un ingrédient clé de notre créativité.

Quel est votre style de management, en particulier avec les jeunes ?

35 personnes travaillent ici. La règle du jeu consiste à utiliser le meilleur de chacun. Je veux vraiment faire partie de l'équipe en arrivant toujours le premier dans la cuisine et la quittant en dernier. Tous les plats de poissons et de viandes passent entre mes mains. Il m'arrive de sortir avec l'équipe le samedi soir pour boire une bière. Bien sûr, je suis très strict. J'exige uniquement une chose dans ma cuisine : la perfection. De temps en temps, je dois rectifier un détail et parfois la tension monte, mais c'est oublié dès que nous servons les dernières assiettes.

“ J'EXIGE UNIQUEMENT UNE CHOSE DANS MA CUISINE : LA PERFECTION. ”



CHÂTEAU DU PONT-D'OYE

LA GRATITUDE EN HÉRITAGE



À L'ORIGINE, VINCENT GOUVERNEUR CHERCHAIT POUR SA FAMILLE UN HAVRE DE PAIX EN FORÊT DANS LES ARDENNES. IL A FINALEMENT INVESTI LE CHÂTEAU DU PONT-D'OYE, UN DOMAINE EN GRAND BESOIN D'ÊTRE RESTAURÉ. DÉSIREUX DE PRÉSERVER CE PATRIMOINE, IL A TRANSFORMÉ LE CHÂTEAU EN ESPACE CULTUREL PARTAGÉ TOUT EN RENDANT HOMMAGE À SON PASSÉ INDUSTRIEL.



QU'AVEZ-VOUS DÉCOUVERT SUR PLACE APRÈS AVOIR APPRIS QUE LE CHÂTEAU ÉTAIT EN VENTE ?

Le château se trouvait dans un état de délabrement avancé : rongé par l'humidité et la mэрule, le toit endommagé, et des pièces envahies par la végétation. Tout était à refaire – la plomberie, l'électricité, la toiture, et même les berges du lac et le barage. Pourtant, j'ai entrevu dans ces ruines la grandeur historique de cette demeure du XVII^e siècle, avec son étang et son parc de sept hectares. Je souhaitais également mettre en avant son héritage industriel : pendant plus de 400 ans, le domaine a abrité tour à tour une exploitation forestière, une forge et une papeterie. Il fut également domaine de chasse avant de passer en 1932 aux mains de la famille Nothomb, qui l'a transformé en



demeure familiale et en retraite pour écrivains.

POURQUOI VOUS ÊTRE IMPLIQUÉ DANS CE PROJET ? ET QU'Y AVEZ-VOUS RÉALISÉ ?

J'ai ressenti le devoir de sauver ce témoin unique de l'histoire locale – une manière de rendre la pareille à la région qui m'a tant donné. Le domaine possédait le potentiel

d'assurer sa propre sauvegarde : sa situation, sa présence reconnue et ses installations en font un lieu idéal pour les mariages, les séminaires d'entreprise et les séjours de team building. Cela dit, compte tenu de l'état de l'ensemble du domaine, nous avons dû commencer par le protéger des éléments. Nous avons ensuite engagé la restauration du parc : vider, nettoyer, restaurer les

“ L'ÉQUIPE CHARGÉE DE LA RESTAURATION S'EST EFFORCÉE DE PRÉSERVER L'ÂME DU CHÂTEAU EN PROCÉDANT AVEC UN MAXIMUM DE RESPECT ET D'AUTENTICITÉ.”

bords de l'étang qui apporte tant à l'atmosphère du domaine.

QU'APPORTERA VOTRE RESTAURATION À L'HÉRITAGE DU CHÂTEAU ?

L'équipe chargée de la restauration s'est efforcée de préserver l'âme du château en procédant avec un maximum de respect et d'authenticité, en préservant des éléments comme un mur en torchis, de très belles maçonneries en ardoise et de magnifiques escaliers en bois. Nous avons travaillé avec des artisans locaux qui utilisent des techniques anciennes comme l'enduit à la chaux teinté avec des pigments, qui imperméabilise la façade tout en la laissant respirer. Nous avons également modernisé les installations : actuellement, nous proposons douze chambres (trois nouvelles chambres seront finalisées d'ici fin septembre) dans un esprit à la fois sobre et moderne, ainsi qu'un gîte de six chambres avec salles de bain, entièrement équipé. À terme, le domaine devrait accueillir 60 personnes. ■



DAVID GOLDRAKE

LA MAGIE DE LA VISIBILITÉ INTERNATIONALE

MAGICIEN LUXEMBOURGEOIS, DAVID GOLDRAKE EST PARVENU À SE FAIRE UN NOM À LAS VEGAS. IL EXPLIQUE QU'UN NOUVEAU MODÈLE COMMERCIAL Y A RENDU LA PRODUCTION D'UN SPECTACLE PLUS ATTRAYANT. IL PRÉVIENT : UNE CARRIÈRE INTERNATIONALE N'EXIGE PAS SEULEMENT UN TRAVAIL ACHARNÉ, MAIS AUSSI LA CRÉATION D'UNE IDENTITÉ PROPRE ET UNE COMPRÉHENSION DE LA CULTURE LOCALE.

POUVEZ-VOUS NOUS RACONTER VOTRE HISTOIRE ?

Ma carrière de magicien professionnel a débuté en 1999. J'ai commencé au Luxembourg avant de lancer progressivement mes spectacles en France, en Belgique, en Allemagne et dans les pays voisins. En 2002, je me suis produit au Magic Castle de Los Angeles, dont je suis devenu un habitué. En 2014, j'ai eu l'occasion de me produire au Grand Sierra Resort de Reno. À l'époque, il s'agissait de la plus grande scène intérieure du monde : un Boeing était garé en coulisse. Conforté par les commentaires positifs des clients de Vegas, je me suis senti prêt à m'attaquer à cette ville. Vegas a toujours été un objectif pour moi. Je suis en tournée aux États-Unis et je prévois un évènement spécial au Luxembourg l'année prochaine pour

marquer le 25^e anniversaire de mon premier spectacle.

EN QUOI LE NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LAS VEGAS A-T-IL CHANGÉ LA DONNE ?

Auparavant, les artistes étaient payés par la salle de spectacle. Cependant, depuis 1995, elles ont compris qu'elles pouvaient transférer les responsabilités financières aux artistes eux-mêmes, éliminant ainsi la nécessité de les payer directement. C'est ainsi qu'est née la pratique des « quatre murs » : les artistes louent une salle, paient le personnel, organisent la publicité et produisent leurs propres spectacles. Ils génèrent et conservent une partie des revenus, mais sont entièrement autonomes. J'ai trouvé mes investisseurs ici, au Luxembourg. J'ai commencé avec des gens que je connaissais et j'ai fait appel à un

expert financier pour nous aider à présenter notre dossier de manière efficace. Cela nous a permis de réunir le capital nécessaire. J'ai fini par louer une salle de 1100 places au légendaire Tropicana. Nous avons vendu des billets par l'intermédiaire des médias sociaux, mais les méthodes de vente traditionnelles ont été les plus efficaces.

QUELLES SONT LES CLÉS DE LA RÉUSSITE À L'ÉTRANGER ?

Pour réussir à l'étranger, travailler dur ne suffit pas. Comprendre et s'intégrer dans son nouvel environnement devient essentiel. Vous avez besoin d'une identité propre et d'une compréhension approfondie de la culture locale. Il est primordial de s'entourer

de la meilleure équipe locale partageant votre vision. Les réseaux sociaux peuvent sembler élargir nos contacts, mais demeurent souvent superficiels. Ne partez pas du principe qu'un succès au Luxembourg se reproduira à l'échelle mondiale. Il existe un phénomène que j'appelle la "diaspora luxembourgeoise" :

vous partez à l'étranger bercé par de grands rêves, mais la réalité s'avère plus ardue que prévu. Nous devons observer et assimiler les pratiques locales afin de nous adapter lorsque nous travaillons à l'étranger. Nous surestimons souvent notre cosmopolitisme en raison de notre taille et de notre situation géographique. ■





FLÛTE ALORS !

FAIRE PÉTILLER LE LUXEMBOURG

NÉ AU « PAYS DU CHAMPAGNE », SÉBASTIEN A RÉCEMMENT OUVERT FLÛTE ALORS ! SUR LA GRAND RUE POUR PROMOUVOIR LA BOISSON PÉTILLANTE DANS LE PAYS PROBABLEMENT LE PLUS RÉCEPTIF AU MONDE POUR LES BULLES. CEPENDANT, L'INDUSTRIE SE CONFRONTE À DES RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE, AUX MALADIES DE LA VIGNE ET À UN ACCÈS RÉDUIT AUX CAPITAUX, LES BANQUES SE DÉSENGAGEANT DU FINANCEMENT DES STOCKS.

QUEL EST VOTRE PARCOURS AU LUXEMBOURG ?

Je suis né à Épernay et j'ai étudié dans une école de commerce à Paris. Je me suis ensuite lancé dans l'industrie du vin, en travaillant comme importateur et distributeur de vins français aux États-Unis. Par la suite, j'ai œuvré dans des secteurs connexes du vin, incluant les champagnes et les spiritueux, en me concentrant sur la création et la vente de tous les composants d'emballage. Je suis venu au Luxembourg car l'entreprise familiale pour laquelle je travaillais m'avait confié la responsabilité de la région Benelux, couvrant les créchants du Luxembourg et les bières de Belgique.

DE QUOI S'INSPIRE VOTRE BUSINESS MODEL ?

Après quelques années ici, ma femme Agnès, et moi avons décidé de nous lancer dans un projet entrepreneurial. Nous sommes revenus à notre passion pour le vin et le champagne, mais pas le champagne largement distribué dans les supermarchés. Nous avons fondé *Craft & Compagnie*, une société

d'importation et de distribution de champagnes de vigneron, dont la production demeure limitée. Nous avons dû quitter le garage où nous avions commencé et travaillons maintenant depuis notre entrepôt et nos bureaux de Bertrange au service d'une clientèle composée



“ NOUS SOMMES REVENUS
À NOTRE PASSION POUR LE VIN
ET LE CHAMPAGNE.”

de particuliers, de restaurants et d'entreprises au Luxembourg. La crise du COVID nous a donné le temps de réfléchir. Ma femme et moi avons alors choisi de lancer le premier bar à champagne et restaurant. Il y a 18 mois, nous avons ouvert *Flûte Alors !* sur la Grand Rue.

QUELLES SONT LES OPPORTUNITÉS ET LES RISQUES AUXQUELS FAIT FACE LE CHAMPAGNE ?

Le Luxembourg aime le vin et la gastronomie. Le Grand-Duché est le plus grand consommateur de champagne par habitant au monde. Cependant, plus de 75 % de cette consommation concerne les grandes marques. Nos sommeliers passionnés de *Craft & Compagnie* et de *Flûte Alors !* ont ainsi l'opportunité de guider les clients vers des champagnes uniques. Ils leur offrent une expérience sur mesure : ces champagnes proposent un goût

différent et sont produits par des « personnes réelles », principalement des vigneron que nous connaissons grâce à notre histoire en Champagne. A cela s'ajoutent conseils personnalisés, dégustations et explications approfondies. Cependant, l'avenir du champagne présente aussi des risques. Le changement climatique engendre des conditions météorologiques de plus en plus imprévisibles. La réduction de l'utilisation de produits chimiques dans les vignobles augmente la vulnérabilité des vignes aux maladies, nécessitant ainsi davantage de temps et d'efforts pour leur entretien. De plus, nous faisons face au désengagement des banques dans le financement des stocks. La saisonnalité de la production exige de maintenir un stock important, bien que celui-ci ne présente aucun risque, car, à l'échelle mondiale, le champagne est très recherché et sa valeur augmente avec le temps. ■





MATE RIMAC
RIMAC

L'ASCENSION FULGURANTE DE L'ELON MUSK EUROPÉEN

MATE RIMAC, DONT LA FAMILLE A FUI LA GUERRE EN EX-YOUGOSLAVIE, DÉMARRE SA CARRIÈRE EN BRICOLANT UNE BMW À L'ÉTAT D'ÉPAVE DEPUIS SON GARAGE. AUJOURD'HUI, IL DIRIGE LE GROUPE RIMAC, BASÉ EN CROATIE, CONCEPTEUR ET CONSTRUCTEUR D'HYPERCARS ÉLECTRIQUES HAUT DE GAMME. LA PROCHAINE ÉTAPE DE SON DÉVELOPPEMENT : UNE FILIALE DÉDIÉE AUX TAXIS AUTONOMES.

QUI EST MATE RIMAC ?

Peu connu au-delà des cercles automobiles, Mate Rimac peut être considéré comme l'Elon Musk européen – sans les controverses. Comme son homologue américain, Mate Rimac est un grand admirateur du visionnaire Nikola Tesla, originaire de la Croatie, pays où Rimac réside après avoir vécu quelques années en Allemagne avec ses parents réfugiés. À 17 ans, Mate Rimac a déjà déposé des brevets pour ses inventions. À 19 ans, il dispute une course au volant d'une vieille BMW lorsque le moteur de celle-ci explose. Plutôt que de choisir la facilité – la remplacer –, Mate Rimac décide de construire son propre moteur électrique. À 23 ans, en 2011, il crée sa première voiture tout électrique, nommée Concept One. Depuis, les investisseurs affluent, parmi lesquels Porsche, Hyundai-Kia et le groupe Camel.

COMMENT MATE RIMAC A-T-IL ACQUIS SA RENOMMÉE ET SA FORTUNE DANS LES HYPERCARS ?

Mate Rimac rêvait de construire la plus puissante des hypercars électriques, une supercar en édition limitée. La technologie nécessaire n'existant pas en 2009, il lui fallait tout créer de A à Z. Depuis, le groupe Rimac développe son vivier de talents et ses compétences clés en interne. Mate Rimac affiche un



parcours d'entrepreneur typique : parti de ses expérimentations en solo dans son garage, il a bâti Rimac Group, employant aujourd'hui 1300 personnes, principalement au siège situé près de Zagreb, en Croatie. Le groupe doit la réussite des spectaculaires hypercars électriques à son dynamisme technologique. En effet, il fournit des technologies de batteries à des grands noms de l'automobile comme Aston Martin, Jaguar et Cupra, filiale de SEAT. En 2021, Rimac a racheté l'illustre marque Bugatti à Volkswagen.

“MATE RIMAC PEUT ÊTRE CONSIDÉRÉ COMME L'ELON MUSK EUROPÉEN – SANS LES CONTROVERSES.”

QUELS SONT LES PROJETS DE MATE RIMAC ?

Une nevera désigne une tempête soudaine et brusque, chargée d'éclairs, un phénomène



météorologique unique visible au large de la Croatie. C'est également le nom choisi pour l'hypercar de nouvelle génération développé par Rimac, sans doute la voiture électrique la plus rapide au monde. La Nevera, avec ses quatre roues équipées chacune d'un moteur électrique indépendant, peut atteindre une vitesse exceptionnelle. Elle affiche une puissance de 1,4 mégawatt, soit 1877 chevaux, lui permettant de passer de 0 à 100 km/h en 1,85 seconde. L'ambition de Rimac va même plus loin : le groupe vise en effet le marché traditionnel à travers l'une de ses filiales qui devrait produire des taxis autonomes et, à terme, proposer une solution de mobilité urbaine intégrée à l'offre de transports publics. ■



ATEL ASSET MANAGEMENT CONFERENCE

LE 11 JUIN, L'ATEL A ORGANISÉ SA CONFÉRENCE ASSET MANAGEMENT 2024 DANS LES LOCAUX DE LA BANQUE À LUXEMBOURG. SONT INTERVENUS; DAVID SEBAN-JEANTET (CIO, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE PRIVATE WEALTH MANAGEMENT), THIBAUT MALIN (MONEY MARKETS INVESTMENT SPECIALIST, BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT), PATRICK SIMEON (HEAD OF MONEY MARKET, AMUNDI), MIKAËL PACOT (HEAD OF EURO RATES & MONEY MARKETS, AXA IM), DAVID GORGONE (SENIOR CLIENT PORTFOLIO MANAGER, PICTET AM), FRANÇOIS MASQUELIER (MODERATOR - CHAIRMAN, ATEL), MINYUE WANG (DIRECTOR FUND - ASSET MANAGER RATINGS, FITCH RATINGS), ANCA MANDRU (SENIOR MANAGER, PWC), ROZENN LE BEC (HEAD OF SALES AND DISTRIBUTION FRANCE & MONACO, ALLIANZ) AND , SYLVIE BERTHOLET (WEALTH PLANNING MANAGER, ALLIANZ), THOMAS FOREST (CEO, PANDAT FINANCE), GLEN STONE (HEAD OF TRADING AND EXECUTION, TREASURYSRING) AND ARJAN HES (HEAD OF EUROPEAN SALES, TREASURYSRING), STEFAN KIRSCH (BUSINESS CONSULTANT, FINOLOGEE) ET BENOIT MAYOLINI (SALES & RELATIONSHIP MANAGER, I-HUB).





L3A AGM & SUMMER COCKTAIL 2024

LE MERCREDI 19 JUILLET, LES MEMBRES DE L3A SE SONT RETROUVÉS À SPUERKEESS POUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE ET LE COCKTAIL D'ÉTÉ.



ATEL SUMMER CONFERENCE

LE 2 JUILLET, L'ATEL A ORGANISÉ SA SUMMER CONFÉRENCE 2024 DANS LES LOCAUX DE PWC. ALAIN GOEBEL (PARTNER, ARENDT & MEDERNACH), ALEXANDRE MASCHIELLA (COUNSEL, ARENDT & MEDERNACH), VANESSA RAMOS (MANAGING PARTNER, TRANSFER PRICING & VALUATION), ANNE MASSARDIER (ADVISORY SENIOR MANAGER, PWC LUXEMBOURG), TERESA LEONE (SENIOR MANAGER, ADVISORY REGULATORY AND COMPLIANCE, PWC LUXEMBOURG), LILIA SAMAI (TAX PARTNER, PWC LUXEMBOURG), MICHÈLE ZAQUINE (DIRECTOR, HEAD OF PROPOSITIONS AND COMMERCIALISATION CONTINENTAL EUROPE - GLOBAL PAYMENTS SOLUTIONS, HSBC), MYRIAM RADI (MEMBER OF THE TREASURY SOLUTIONS GROUP FOR GLOBAL PAYMENTS, SOLUTIONS, HSBC), NICK ASHTON (COUNTRY HEAD, LUXEMBOURG GLOBAL PAYMENTS SOLUTIONS, HSBC), ONT PRÉSENTÉ DES THÈMES SPÉCIFIQUES. LES PARTICIPANTS ONT ENSUITE PU PROFITER D'UN COCKTAIL.





CEO WHITE NIGHT

LE 8 JUILLET, 360CROSSMEDIA A ORGANISAIT SA CEO WHITE NIGHT CHEZ TERO HOUSE 17. LES PARTICIPANTS ONT PU PROFITER D'UN COCKTAIL DINATOIRE.



GUIDE

MEILLEURES ADRESSES DU LUXEMBOURG



☉ Um Plateau



☉ Tero House17



☉ Schanz.restaurant***



☉ Café Bel Air

RESTAURANTS

HAUT DE GAMME

Ma langue sourit
La villa de Camille et Julien
Le Bistrone
Mosconi
Clairefontaine
Guillou Campagne
Eden Rose
Lea Linster
Ristorante Fani
L'Annexe
Ryodo
La distillerie

CASUAL

Mont St Lambert

Bazaar
Paname
Hertz Pop/up
Madame Jeanette
Come à la maison
L'Avenue
Hitch

RESTAURANTS ALLEMANDS **

Sonnora
Schanz

TERRASSES

Tero House17
Mama Shelter
Sofitel Grand Ducal
SixSeven

Skybar
Um Plateau
Vinoteca
Owstellgleis
Brasserie Schuman
Restaurant Mathes

CASUAL

Américain Café Bel Air / LuxBurger
Indien New Delhi
Chinois Palais de Chine
Japonais Kobe
Italien Luci
Luxembourgeois Um Dierfgen
Mexicain Mamacita
Libanais Chiche!
Espagnol El Barrio

LOISIRS

CHÂTEAUX

Beaufort 24 Rue du Château, L-6310 Beaufort
Bourglinster 8 rue du Château, L-6162 Bourglinster
Clervaux Am Schloss, L-9774 Urspelt
Vallée des sept châteaux Leesbach, L-8363 Septfontaines
Larochette 4 rue de Medernach, L-7619 Larochette

CULTURE

Mudam www.mudam.com
Philharmonie www.philharmonie.lu
Casemates www.visitluxembourg.com
Palais Grand ducal www.visitluxembourg.com
Rockhal www.rockhal.lu
Steichen Collection www.steichencollections-cna.lu

HÔTELS

Sofitel Grand Ducal www.andyaluxembourg.com/sofitel
Hotel Le Royal www.hotelroyal.lu
Le Place d'Armes www.hotel-leplacedarmes.com
Melia www.melia-luxembourg.com
Mama Shelter <https://fr.mamashelter.com/luxembourg>
Hôtel Le Châtelet www.chatelet.lu
Hôtel Simoncini www.hotelsimoncini.lu
Hôtel Graace www.gracehotel.com





Vous voulez lire
Andy en anglais ?
Commandez Duke à
studio@360Crossmedia.com

STRAIGHT FROM THE SOURCE

ANDY

A LUXEMBOURG

Andy est un magazine tiré
à 10 000 exemplaires :

[www.360crossmedia.com/
mediakitandyduke](http://www.360crossmedia.com/mediakitandyduke)



Jun 2024

Nous recherchons des rédacteurs,
des photographes, des graphistes
et des webdesigners dans toute
l'Europe. Envoyez vos coordonnées à
contact@360Crossmedia.com

Greater risks are only rarely
rewarded with **better prospects.**

Astute analysis and the prudent balancing of risk versus returns are investing essentials. Because only investors who recognise economic and market asymmetries are able to exploit the right risks. vpbank.com/research



VP Fund Solutions (Luxembourg) SA
2, rue Edward Steichen · L-2540 Luxembourg
T +352 404 770-297 · fundclients-lux@vpbank.com
www.vpfundsolutions.com



www.andyaluxembourg.com

360Crossmedia – (+352) 35 68 77 – contact@360crossmedia.com – www.360crossmedia.com

T H E



17

100% ELECTRIC



 DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

Informations environnementales : bmw.lu

18,5-23,7 KWH/100 KM • 0 G/KM CO₂ (WLTP)

Bilia Luxembourg
7, Rue Christophe Plantin
L-2339 Luxembourg
www.bilia.bmw.lu

Muzzolini
6, Rue Romain Fandel Zi Um Monkeler
L-4149 Esch-sur-Alzette
www.muzzolini.bmw.lu

Schmitz
21, Rue de la Gare
L-7535 Mersch
www.schmitz.bmw.lu

Schweig
6, Hauptstroß
L-9806 Hosingen
www.schweig.bmw.lu