

# écho

des entreprises

juillet 2016

4



**Building on the strengths of a multicultural workforce** page 57

**Interview** page 4  
**Jean-Paul Schuler,**  
Managing Director Luxinnovation

**Zoom** page 8  
**Les Ateliers**  
Nic. Georges

**Chronique juridique** page 69  
**Croix, voiles et barbes**

# FINANCEZ **VOTRE PROJET** D'ENTREPRISE

CRÉATION

DÉVELOPPEMENT

INVESTISSEMENT

INNOVATION

TRANSMISSION

## SNCI

SOCIÉTÉ NATIONALE DE CRÉDIT ET D'INVESTISSEMENT

SOCIÉTÉ NATIONALE DE CRÉDIT ET D'INVESTISSEMENT | TÉL 46 19 71-1 | [SNCI@SNCI.LU](mailto:SNCI@SNCI.LU) | [WWW.SNCI.LU](http://WWW.SNCI.LU)

Écho des entreprises  
7, rue Alcide de Gasperi  
Luxembourg-Kirchberg  
B.P. 1304  
L-1013 Luxembourg  
E-mail : echo@fedil.lu

Service publicité :  
Chantal.Hubsch@fedil.lu  
(+352) 43 53 66 - 604

Éditeur : Fedil a.s.b.l.  
Business Federation  
Luxembourg  
R.C.S. Luxembourg F 6043  
www.fedil.lu

Paraît 6 fois par an  
Abonnement annuel  
17 EUR (Luxembourg)  
20 EUR (Étranger)

Directeur :  
René Winkin

Ont collaboré à ce numéro :  
Frank Genot  
Patricia Hemmen  
Marc Kieffer  
Magalie Lysiak  
Georges Santer  
Stéphanie Schmitz  
Céline Tarraube  
Michèle Vallenthini  
Henri Wagener  
René Winkin  
Jean-Marc Zahlen

Conception :  
Vidale-Gloesener  
Impression et mise en page :  
Imprimerie Centrale



© Copyright 2016 Fedil -  
Business Federation  
Luxembourg  
Tous droits réservés  
Des reproductions peuvent  
être autorisées en ligne par  
www.lord.lu

**Fedil**  
Business Federation  
Luxembourg

3 **Éditorial**  
Après le Brexit, restons authentiques

4 **Interview**  
Jean-Paul Schuler

8 **Zoom**  
Les Ateliers Nic. Georges - Entre hightech et oldtimers

14 **Actualité**  
Fedil-ICT Study Trip to New York and Boston / EBRC réalise une croissance de 19% en 2015 / Systemat et Rcarrière créent une alliance IT forte au Luxembourg / POST Group Présentation des résultats 2015 / Le service de communication SIGFOX disponible à l'échelle nationale / Téléphonie et Netline deviennent Telkea / Tango Chiffre d'affaires de 31 millions d'EUR au premier trimestre 2016 / SES Ownership in O3b increased to 100% / Ampacet receives the « Luxembourg American Business Award » / ArcelorMittal L'acier de Differdange choisi pour des gratte-ciels à Manille / Bauhàre-pràis 2016 / Réunion de la commission technique « Qualité de l'air » du CEN à Luxembourg / 105<sup>e</sup> Conférence Internationale du Travail / Cebi Luxembourg fête son 40<sup>e</sup> anniversaire / Cargolux Management changes / Cargolux moves up in IATA ranking to number six / Guardian Europe L'ambassadeur de Grande-Bretagne au Luxembourg visite le site de Bascharage / Club des chefs du personnel Séance d'information du 27 juin 2016 / FIEC General Assembly elects new President and Steering Committee / Goodyear Parution du livre « Lean-driven Innovation » / FR2S Réunion sur l'emploi avec l'ADEM / Lancement du « LOIC » / Hydro Aluminium Visite grand-ducale du site de Clervaux / Upcycling chez No-Nail Boxes / Lux-Airport Memorandum of Understanding with Eastern Air Logistics / LuxairGroup 2015 - Une bonne année / Fedil Nouveaux membres / Enovos obtient la certification ISO 50001 pour le site d'Esch-sur-Alzette / Uni.lu & Chaux de Contern Research into building walls based on the « Lego principle » wins international prize / Helpdesk REACH&CLP Conférence « Fournisseurs et revendeurs - Les bonnes pratiques à adopter » / Jan de Nul Group Solid performances despite difficult market conditions / Le port de Mertert fête ses 50 ans / Nyuko et Luxinnovation Partenaires du Pirate Summit au Luxembourg / KPMG Édition 2016 de l'étude « Luxembourg Business Compass » / Départ à la retraite de Liliane Fisch

57 **Focus**  
Building on the strengths of a multicultural workforce

68 **Opinion**  
Le grand préjudice par Magalie Lysiak

69 **Chronique juridique**  
Croix, voiles et barbes par Patricia Hemmen





**TERRASSEMENT TRAVAUX DE VOIRIE TRAVAUX D'INFRASTRUCTURE POUR ZONES INDUSTRIELLES ET LOTISSEMENTS BATTAGE DE PALPLANCHES PAR VIBRO-FONÇAGE PIEUX FORÉS EN BÉTON ARMÉ DÉMOLITIONS MÉTALLIQUES ET DE BÉTON ARMÉ TRAVAUX EN BÉTON ARMÉ FOURNITURE DE BÉTONS PRÉPARÉS**

**BAATZ Constructions Exploitation S.à r.l.**  
1, Breedewues L-1259 SENNINGERBERG  
Tél : 42-92-62-1 Fax : 42-92-61  
[www.baatz.lu](http://www.baatz.lu)

**BAATZ**  
CONSTRUCTIONS  
EXPLOITATION



# Après le Brexit, restons authentiques\*

Ce qu'il est convenu d'appeler le Brexit crée plus de problèmes qu'il n'en résout.

À l'heure qu'il est, une multitude de questions restent sans réponse. Des solutions miracles n'existent pas. Au contraire, si elles devaient un jour exister, celles-ci devront se faire jour au cours de négociations de longue haleine. Il est dans l'intérêt des économies tant britannique qu'européennes que la situation se clarifie le plus rapidement possible avec à la clé un partenariat commercial étroit entre le Royaume-Uni et les pays membres de l'Union Européenne, un partenariat équilibré et juste respectant les quatre libertés fondamentales ancrées au sein de traités européens et garanties par le marché unique : la libre circulation des personnes, des biens, des services et des capitaux. D'ici là, ce climat d'incertitude ne sera en aucune manière propice à des investissements de quelque nature qu'ils soient. Certains projets d'investissement seront reportés, d'autres seront repensés.

Dès l'annonce des résultats du référendum, nous avons été témoins des implications économiques négatives du flou institutionnel ainsi suscité, preuve, s'il en fallait, de l'intérêt que les investisseurs accordent à un climat conjoncturel imprégné de stabilité et de prévisibilité. Ces valeurs mêmes, auxquelles le Grand-Duché de Luxembourg a depuis toujours su tenir la dragée haute, sont plus que jamais requises pour redonner confiance aux marchés.

Épaulées par un cadre fiscal favorable aux investissements, les valeurs précitées ont amené le Grand-Duché à s'ouvrir toujours davantage aux échanges commerciaux à une échelle globale ainsi qu'aux chances de développement qui en découlent. Voilà précisément les bases du succès du modèle luxembourgeois alliant de manière idéale la croissance économique et le progrès social dont on nous envie tellement. En ces temps incertains, il est de notre devoir de consolider le modèle luxembourgeois par le biais d'un consensus politique aussi large que possible et de l'asseoir d'avantage encore dans la société luxembourgeoise afin que puisse en naître un climat d'investissement favorable.

Dans le contexte du « nation branding », le Luxembourg doit assumer le rôle qui est le sien et réaffirmer son



attachement aux partenariats internationaux, en général et à l'Union européenne, en particulier. Les responsables politiques, le gouvernement à leur tête, ne devront pas manquer de conférer au Luxembourg cette signature médiatique de nature à le positionner comme pays ouvert, fiable et où l'on aime vivre, comme pays qui sait marier dynamisme et stabilité tout en offrant

un encadrement prévisible à ceux qui le recherchent.

Si nous avons des arguments pertinents à avancer, la crédibilité du message dépendra en fin de compte beaucoup du vécu et des signaux émis par nos responsables politiques. Ils devront veiller à ne pas se laisser entraîner par des calculs politiques de court terme en véhiculant des messages qui pourraient porter à confusion et qui accentueraient le climat d'incertitude généralisé. À côté des risques qu'il engendre, le vote britannique présente donc pour notre pays une formidable opportunité de souligner son positionnement en Europe et à l'international. Afin de tirer notre épingle du jeu parmi les États de l'Union Européenne susceptibles de séduire des investisseurs potentiels, il s'agit, plutôt que de se précipiter, de continuer à vivre les valeurs du « nation branding », largement partagées à travers le paysage politique.

Saisissons cette occasion avec une stratégie qui mise sur le long terme. Tout en restant authentiques, faisons la promotion de ce petit bijou caché au cœur de l'Europe qu'est le Luxembourg.

---

**René Winkin**, directeur de la Fedil

---

\* Ce texte a été publié dans le Luxemburger Wort du 9 juillet 2016.

# Jean-Paul Schuler

Managing Director Luxinnovation

**Q** u'est-ce que « l'innovation » et en quoi consiste le travail d'une agence pour la promotion de l'innovation ?

À notre niveau, il s'agit de promouvoir le plus largement possible l'innovation auprès des entreprises luxembourgeoises en leur démontrant qu'elle peut être bénéfique tant pour le développement de leur stratégie que pour la croissance et la pérennité de leurs activités.

Souvent le concept d'innovation fait référence à la recherche ou tout au plus à un produit venant s'ajouter à une gamme déjà existante. Or, ce n'est qu'une partie infime de ce que peut représenter l'innovation. Emprunter de nouveaux chemins, penser différemment, voilà comment il convient de concevoir la démarche d'innovation. À mon sens, l'innovation est toujours liée au concept de création de valeur. Dans le cas où cette valeur ajoutée ne pourrait être démontrée, il est difficile de parler d'innovation.

De plus, selon moi, l'innovation nécessite un client. Elle doit trouver une résonance au niveau du marché et savoir convaincre. C'est un processus global, je n'ai jamais souhaité limiter l'idée d'innovation à un produit. L'innovation peut également concerner les services. Si nous voulons conserver notre tissu industriel, les entreprises doivent aussi innover « de l'intérieur » pour améliorer et maintenir leur compétitivité.

Alors évidemment les résistances face au changement sont fortes, car nous avons tendance à nous agripper aux recettes du passé, sous prétexte que tout a toujours bien fonctionné. Or, la concurrence ne dort pas. Omniprésente à chaque instant, elle incite les entreprises à repenser leurs activités et positionnement. Il ne faut pas cesser de se questionner, voilà le conseil que nous prodiguons et le reflet de notre mission en tant qu'Agence nationale. Nous sommes à leurs côtés pour les aider dans cette voie.

Nous avons entamé ce chemin il y a maintenant trente ans. À ce moment-là, il y avait encore peu de formes de recherche au Luxembourg. Nous étions donc très peu d'acteurs à convaincre les entreprises d'investir dans l'innovation. Avec le développement des centres de recherche et la naissance de l'Université du Luxembourg, il a été

question de réunir les secteurs privé et public pour que, d'un côté, les entreprises puissent profiter du travail de recherche, et de l'autre, les organismes publics proposent des résultats de recherche transposables à l'industrie. Et le modèle fonctionne ! Le LIST (Luxembourg Institute of Science and Technology), le SNT (Interdisciplinary Center for Security, Reliability and Trust) et le LCSB (Luxembourg Centre for Systems Biomedicine) en sont la preuve, puisque ces trois structures offrent régulièrement des applications tangibles pour l'industrie.

**Luxinnovation gère un certain nombre de clusters. Pourriez-vous citer des résultats concrets des clusters ? L'organisation en clusters est-elle utile ?**

Nos activités consistent à réunir les acteurs privés et publics autour de thématiques clés pour le développement de l'économie du pays et ainsi favoriser la création de projets collaboratifs. Dans ce contexte, l'organisation en clusters nous permet d'avoir une connaissance approfondie des secteurs et d'identifier les besoins de l'industrie. Les clusters se présentent comme des plateformes d'échanges pour permettre l'émergence d'idées. Les membres venant d'univers différents, cela élargit considérablement les perspectives et permet de soulever des enjeux pertinents. Sans ces clusters, ces acteurs ne seraient peut-être pas amenés à se rencontrer. Nous privilégions les synergies interdisciplinaires et apprenons les uns des autres, grâce notamment à des workshops dans lesquels les meilleures pratiques sont exposées et discutées. De ces échanges sont nés plusieurs projets phares à fort potentiel pour influencer positivement la performance économique du pays. Je pense en particulier au National Composite Centre - Luxembourg, ou encore au projet High-Performance Computing. Aussi, dans une logique de promotion et de prospection, nos six clusters doivent contribuer aux missions d'internationalisation, axe majeur de la stratégie de l'initiative cluster.

Jusqu'à présent l'initiative cluster fonctionne à merveille : les petits apprennent des grands et vice versa.







## **Que pouvez-vous dire sur les nouvelles missions de promotion & prospection et comment Luxinnovation s'organise en vue de cela? Concrètement, comment attirer des investisseurs au Luxembourg ?**

Afin d'attirer les investisseurs potentiels, il convient de coordonner nos efforts et de nous organiser afin d'agir de manière efficace pour la promotion de notre pays et de notre économie. Nous avons montré qu'il manque une plateforme de « soft landing » pour accueillir les investisseurs étrangers, indispensables au développement des écosystèmes sectoriels. Grâce à nos compétences spécifiques et notre forte connaissance du tissu économique, nous sommes bien placés pour mener à bien cette mission. Il s'agira de vendre l'industrie au-delà des frontières luxembourgeoises et ce via une promotion sectorielle accentuée. Aussi, une branche axée « market intelligence » verra le jour au sein de notre équipe.

## **En matière d'innovation, quelles sont les programmes que vous proposez aux entreprises ?**

Nous veillons à faciliter les démarches d'innovation des entreprises. Pour ce faire, nous avons développé le programme Fit for Innovation. En leur montrant qu'il est à leur portée de faire évoluer leurs fonctionnements, stratégies ou processus, Fit for Innovation participe à l'amélioration globale de leur performance. Des consultants externes briefés et formés par nos soins procèdent à un diagnostic 360 degrés de l'entreprise afin de déterminer les points à optimiser. Nous jouons le rôle d'intermédiaire entre l'entreprise et le consultant et aidons à la rédaction du dossier de cofinancement. De plus, 50% des honoraires du consultant sont liés au résultat, ce qui permet à l'entreprise de s'assurer un retour sur investissement.

Le programme Fit for Innovation fait ses preuves auprès des PME, il a donc été suivi de deux autres programmes : Fit for Digital et Fit for Start. Pour le premier, nous visons également les très petites entreprises, notamment les entreprises artisanales pour les aider à s'adapter à l'ère du digital. Fit for Start se présente sous forme de concours dédié aux start-up actives dans le domaine de l'ICT. Cette compétition offre un financement et un coaching adaptés aux premiers besoins des entreprises en phase de démarrage.

Je peux également citer nos activités de conseil en innovation et de promotion des aides de financements nationaux et européens. Les démarches administratives peuvent parfois effrayer les plus petites entreprises. Nous sommes à leurs côtés pour les aider à comprendre ces dispositifs et appels et à y répondre avec succès.

## **Comment instaurer une culture de l'innovation au Luxembourg et plus précisément dans les entreprises ?**

Plus l'entreprise est petite, plus la réticence est grande. C'est bien connu mais c'est aussi une spécificité du Luxembourg. À l'étranger la culture d'innovation et l'envie de changement sont monnaie courante. Auprès du patron luxembourgeois, c'est souvent la tradition qui prime et l'ouverture vers la nouveauté n'est parfois pas suffisamment affirmée.

C'est en partie un problème de mentalité auquel nous devons faire face et que nous devons changer pour faire avancer notre écosystème. Nous y travaillons avec tous les acteurs de la recherche et de l'innovation. C'est crucial pour la croissance de notre économie et nous avons un important travail de vulgarisation à faire : l'innovation est accessible à tous. Voilà pourquoi, il faut mettre en valeur les compétences de nos entreprises et communiquer sur les exemples de réussite.

## **Comment voyez-vous l'industrie de demain ?**

Je pense que l'industrie manufacturière doit être au cœur de nos préoccupations. Les PME industrielles constituent une vraie richesse pour notre pays. L'Allemagne, par exemple, n'a jamais sous-estimé la valeur de ce secteur, c'est d'ailleurs une des raisons de sa prospérité. Nous devons retrouver confiance en nos forces et aptitudes à produire et fabriquer des produits de qualité. Les entreprises peuvent aussi se lancer dans le développement de nouveaux services, cela créera de la valeur supplémentaire, des emplois mais aussi et surtout un environnement propice à l'implantation de nouvelles activités industrielles. Les entreprises les plus compétitives à l'international seront celles qui sauront développer des produits à haute valeur ajoutée et s'inscrire dans des niches.

**Interview : Michèle Vallentini**





# zoom

## Les Ateliers Nic. Georges

### Entre hightech et oldtimers

À Luxembourg, la réputation des Ateliers Nic. Georges (ANG) n'est plus à faire. En effet, pour ce qui concerne l'usinage et la réfection de moteurs thermiques, les ANG ont depuis toujours été une adresse privilégiée. Mais ce ne serait pas rendre justice à cette vieille maison de tradition bien de chez nous que de vouloir la réduire au seul créneau précité. Loin de n'offrir leurs compétences que dans le seul domaine de la mécanique traditionnelle, les ANG ont développé au fil des ans toute une panoplie de produits hautement technisés touchant à des créneaux aussi porteurs d'avenir que le nucléaire et les activités de l'espace.

Depuis 1965, la société Gradel, étroitement liée aux ANG depuis 2014, met à disposition de ses clients des solutions innovantes dans le domaine de l'industrie nucléaire, ceci par le biais de la réalisation d'équipements de maintenance ayant pour but d'automatiser et de sécuriser les processus d'entretien tout en mettant l'accent sur une rationalisation de la main d'œuvre. Tout équipement nucléaire Gradel fait l'objet du savoir-faire en la matière propre aux Ets. ANG et peut être soit personnalisé, soit réalisé sur mesure grâce aux compétences du bureau d'études interne. Ainsi, la maîtrise du milieu nucléaire et spatial ainsi que le potentiel d'innovation qui sont le propre de Gradel font de cette société le partenaire privilégié de tout un chacun voulant mettre sur pieds un projet dans ce domaine hightech.



Par ailleurs, tout en prenant part à des projets purement commerciaux, Gradel est au centre de différents domaines d'activités spatiales au sein de projets ESA. Ses compétences se concentrent autour du design, de la manufacture, de l'intégration ainsi que des tests du « Mechanical Ground Support Equipment » (MGSE) pour satellites et composantes de ceux-ci.

Mais par le biais de Gradel les Ateliers Nic. Georges ont encore bien d'autres cordes à leur arc. Ainsi, la société constitue-t-elle le partenaire idéal pour l'étude et la fabrication de projets en tôlerie fine de précision. Une grande partie de la capacité de production de ce service est dédiée à l'industrie du pneumatique, plus précisément à la fabrication de lamelles pour moules pneumatiques. Gradel se trouve ainsi être le fournisseur reconnu par les principaux manufacturiers du secteur ainsi que par la plupart des grands fabricants de moules de pneus.



Bref, l'expertise d'ANG dans le domaine de la production ainsi que du traitement thermique de pièces mécaniques pour l'industrie luxembourgeoise et la Grande Région vieille de plusieurs dizaines d'années n'est plus à faire. Au fil des générations, l'atelier mécanique a su augmenter la qualité aussi bien que la réactivité, tous deux au seul service du client.

Par ailleurs, depuis plus de vingt ans, Gradel fabrique des cibles de dépôt sous vide (sputtering targets) pour l'industrie du verre. La technologie de pulvérisation cathodique de type magnétron (sputtering magnetron) est à l'origine d'un savoir-faire spécifique dans la fabrication, le design et l'optimisation des cibles, sans pour autant oublier la mise au point de méthodes pour l'optimisation et la mesure des champs magnétiques de cathodes planes ou rotatives.

Au niveau du département moteurs et clients privés, l'activité principale consiste en la reconstruction de moteurs, à savoir le conseil technique au client, la réparation de pièces mécaniques, la vente de moteurs respectivement de culasses neufs ou d'échange voire de toute autre pièce mécanique comme des turbos par exemple. S'y ajoutent le nettoyage ultrason, la nitruration ionique ainsi que, last but not least, la réparation et l'entretien de voitures de collection.



**Jules Georges se trouve désormais aux commandes de l'entreprise presque centenaire.**

Aux commandes de cette entreprise de tradition bien de chez nous mais quand même toute entière tournée vers l'avenir se trouve Jules, petit dernier de la dynastie des Georges. Jules est ce que l'on pourrait appeler un vrai geek : passionné de recherche, s'intéressant aux défis du digital qu'il embrasse pleinement, il brûle pour l'ingénierie plus que pour les bagnoles anciennes de ses ateliers sis rue d'Orchimont à Bonnevoie. Jules Georges représente cette jeune génération de chefs d'entreprise qui, par son côté poussif, va façonner le visage économique du pays.

C'est d'un jour à l'autre qu'il s'est retrouvé capitaine d'entreprise. Aucun de ses frères ne voulait reprendre l'activité du père. « Il fallait le faire, il fallait quitter la recherche et retourner au Luxembourg. C'était un choix émotionnel », explique-t-il. Actuellement, Jules Georges, qui avait projeté d'aller travailler chez Paul Wurth à l'issue de ses études, passe le plus clair de son temps sur les routes à faire l'aller-retour entre les différentes branches de son entreprise afin d'en assurer les liens, d'encourager la communication et aussi de motiver toute l'équipe. Mais, à l'écouter, la tâche la plus difficile a sans nul doute été de convaincre banques et notaires de la nécessité de réaliser une extension à Ellange. Il a réussi : l'ouverture est prévue pour 2017, à peine un an avant le centenaire des Ateliers Nic. Georges.





**1918**

Fondation de l'entreprise par  
Nic. Georges.



**1955**

Installation des ateliers à  
194, route de Thionville à  
Luxembourg (Bonnevoie),  
sous l'impulsion d'Alphonse  
Georges, son fils.



**1959, 1974**

La première extension des  
ateliers a été faite en 1959  
et la deuxième en 1974 par  
la construction d'un hall  
volumineux abritant les grandes  
machines de production et  
équipé d'un pont roulant  
pouvant soulever 10 tonnes.



**1993**

La direction des Ateliers  
Nic. Georges est reprise par  
son fils, Jean Georges.

**2009**

Jules Georges prend les  
rênes de l'entreprise familiale.



**« Nous sommes un pays de services » dit Jules Georges, s'empressant d'ajouter : « nous pouvons produire moins, mais nous devons produire mieux que les autres ! »**

Pour Jules Georges, tout porté qu'il est sur les technologies de pointe, la recherche et le développement à partir d'un traitement thermique conçu par le père et mis au point par le fils constituent quelque chose comme le noyau dur de l'entreprise. De toute évidence, celui-ci, loin d'être une fin en soi, réserve aux sociétés Gradel et ANG une place de choix parmi les rangs fermés des firmes à caractère hautement innovant.

Pourtant, aux yeux du jeune patron, ses sociétés ne sont pas pour autant à l'abri de soucis à l'avenir. Le premier, apparemment endémique au marché de l'emploi luxembourgeois, est celui engendré par une mentalité elle aussi bien de chez nous : celle de la peur d'entreprendre et de quitter les

sentiers battus de la fonction publique qui fait que trop peu de jeunes se sentent attirés par les emplois qu'offre une société telle que les ANG. Par ailleurs, la globalisation ainsi que la désindustrialisation galopante dont fait l'objet notre pays, ne sont pas sans causer des nuits blanches à Jules Georges. Il essaie d'y répondre en se forgeant précisément les niches d'excellence précitées. « Nous sommes un pays de services » dit-il, s'empressant d'ajouter : « nous pouvons produire moins, mais nous devons produire mieux que les autres ! » Voilà pourquoi il a fait en sorte qu'ANG excelle dans le domaine des solutions clés en main et des services de maintenance et d'urgence, mais aussi dans la conception de solutions exactement adaptées aux besoins du client.

Interrogé sur l'importance que revêt pour lui la tradition presque centenaire de son entreprise, Jules Georges préfère parler de continuité de valeurs telles que innovation, inventivité et envie d'entreprendre, bref celles-là mêmes qu'il serait primordial de transmettre à la jeune génération, sans pour autant oublier celles plus traditionnelles comme la disponibilité, le sens de l'équipe ainsi que le climat social.

Text : Michèle Vallenthini

Photos : Ann Sophie Lindström



**zoom**



6, Z.A.E. Triangle Vert  
L-5691 Ellange-Gare

Plus d'informations sur [www.ang.lu](http://www.ang.lu)

<b>Effectif</b>	46 personnes
<b>Année de fondation</b>	1918
<b>Dirigeant(s)</b>	Jules Georges
<b>Clientèle</b>	particuliers, garagistes, industries, services techniques de l'Etat et des Administrations communales
<b>Activité</b>	mécanique de haute précision, révision moteur, entretien voiture de collection, traitement thermique, conception industrielle

## Fedil-ICT

### Study Trip to New York and Boston

In less than 10 years, New York City has risen as a regional innovation cluster. Although there was no tradition for start-ups and almost no VC market until the mid 90's, the city is nowadays considered as a viable location to put down roots, creating a growing pool of talent and a local ecosystem attractive to young developers, thus making New York one of the leading places for tech-venture investments.

The objectives of this year's study trip to New York and Boston were to further assess the challenges and issues of the Luxembourg ICT sector compared to what happens on the East Coast, to better harness the success ingredients of the NYC start-up and FinTech scene and to analyze the constituents of a local ecosystem able to attract start-ups and tech-companies from all over the world. More specifically, the goal of the study trip was to assess the challenges and opportunities related to blockchain technology, big data & analytics, cognitive computing and cybersecurity.

The importance of data as the world's new natural resource, as well as the opportunities brought by predictive and cognitive analytics, have been discussed during two seminars at the IBM premises in Manhattan, where the Fedil-ICT delegation assisted at several lectures and in particular from Guruduth Banavar, Vice President and Chief Science Officer in Cognitive Computing at IBM.

This year's specific focus on the NYC FinTech ecosystem was covered through meetings at Brown Brothers Harriman, IntellectEU and Consensus Systems (both part of the NYC based R3 consortium). In addition, the contingent participated in a presentation of the NYC FinTech Innovation Lab program by Accenture. Blockchain, as the underlying technology of Bitcoins, has been the major topic discussed during these meetings. It was not only the occasion for the participants to familiarize with the technology, but also to better assess the opportunities of this technology in Finance through concrete use cases like procure-to-pay systems.

Furthermore, as one of the highlights of the study trip, the group attended a seminar at the MIT Media Lab in Boston. It was the occasion to specifically assess MIT's vision of the different success ingredients needed for a local start-up ecosystems and to discuss the opportunity to position Luxembourg as a leading FinTech capital and start-up nation.



IBM Client Center, New York



Brown Brothers Harriman, New York

In addition, the delegation was able to get some insights into the start-up ecosystem in New York and Boston. The visit at IntellectEU, which is hosted at the BELCHAM (Belgian Chamber of Commerce) incubator network in New York, demonstrated the benefits of such structures, able to facilitate the establishment of foreign companies in the leading tech centers. Moreover, the participants visited the Cambridge Innovation Center (CIC) in Boston, which demonstrated that the affiliation to such international co-working networks is vital to attract start-ups to a particular region.





**Nicolas Buck (Chairman Fedil) at Broadway, New York in between two meetings**



**Nicolas Buck (Chairman Fedil), Romain Lanners (Secretary General POST Luxembourg), Gérard Hoffmann (CEO Telindus Luxembourg), René Winkin (Director Fedil) and Claude Strasser (CEO POST Luxembourg) in front of the Luxembourg House in New York**

Finally, the Fedil-ICT representatives attended several networking events in order to create links between the major players of the Luxembourg ICT sector and to gather contacts on the East Coast. Fedil-ICT therefore organized a reception at the Luxembourg House, honored by the presence of the Hereditary grand ducal couple. Moreover, the delegation participated in a gala dinner organized by the Luxembourg-American Chamber of Commerce, which took

place at the NY Athletic Club and was opened by speeches from the Hereditary Grand Duke Guillaume and Deputy Prime Minister Etienne Schneider, who underlined the importance of further fostering the Luxembourg-American business relations. Ampacet received the Luxembourg American Business Award on this occasion, which recognizes special and longstanding relationships between a North-American corporation and Luxembourg.



**Visit at Ombligo Inc. in Brooklyn, New York**





## EBRC

réalise une croissance de 19% en 2015

Leader de la gestion des services ICT de confiance dans la Grande-Région, EBRC poursuit sa croissance constante à deux chiffres pour atteindre +19% en 2015. EBRC réalise ainsi un chiffre d'affaires de 57,5 millions d'EUR et compte 63 nouveaux clients.

Plus de 300 clients confient aujourd'hui entièrement ou partiellement la gestion de leur ICT et de leur sécurité à EBRC. Ces clients sont essentiellement d'origine internationale, en provenance des secteurs : Banque & Finance, Assurances, FinTech & e-Payment, e-Commerce, Industries Critiques, Santé et Biotechnologies, Institutions Internationales, Secteur Public et de la Défense, Spatial, Media, Service Providers, Cabinets d'avocats, Start-ups, etc.

Dans un contexte de digitalisation accélérée de l'économie, EBRC accompagne ses clients à travers une gamme complète de services intégrés et certifiés, depuis l'activité «Trusted Data Centre Services», jusqu'aux services d'externalisation ICT («Trusted Managed Services» et «Trusted Cloud Europe»), sans négliger la gestion de la sécurité de l'information, des services de conseil ciblés sur la gestion des risques, la continuité des activités et la transformation IT.

En 2015, EBRC a par ailleurs renforcé son modèle basé sur la confiance et la sécurité en obtenant de nouvelles certifications, dont la certification ISO 27018 (protection des Informations Personnelles Identifiables -PII- dans le Cloud) et ISO 22301 (système de management de la continuité d'activité). Toujours dans la perspective d'accompagner ses clients à se prémunir face aux «nouvelles»



menaces, EBRC a renforcé son «Security Operations Centre» totalement certifié et accessible 24h/24h, a lancé son CERT (Computer Emergency Response Team) et a déployé, via ses partenaires internationaux, de nouvelles offres de services en sécurité de l'information.

Notamment récompensé «Best Cloud Service Provider Europe 2015» lors des DataCloud Europe Awards à Monaco, EBRC poursuit son développement international vers les pays limitrophes (France, Belgique, Suisse principalement) via une stratégie de croissance externe démarrée en 2015 et qui devrait se concrétiser courant 2016.

Lors de l'édition 2016 des DataCloud Europe Awards, EBRC a été récompensée de «l'EU Code of Conduct for Data Centres Award 2016» par la Commission Européenne. Ce programme soutient les meilleures pratiques en matière d'efficacité énergétique des Data Centres en Europe.

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

# Systemat et Rcarre

## créent une alliance IT forte au Luxembourg

Le groupe luxembourgeois Rcarre et le groupe Systemat BeLux ont annoncé la création d'une alliance IT forte qui offre des solutions informatiques aux PME, grandes entreprises et organisations au Luxembourg et dans la Grande-Région. La nouvelle structure, qui est opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> juin 2016, est majoritairement détenue (55%) par le groupe Rcarre au Luxembourg.

Jean-Guy Roche, CEO de R Groupe, de Rcarre et de la nouvelle Systemat Professional Services dit : « L'alliance que nous créons avec Systemat s'intègre dans le développement logique de Systemat et de notre groupe qui a une forte expérience sur le marché des PME. Systemat est un acteur incontournable, partenaire des grandes entreprises. Il était donc logique de rapprocher ces segments de marchés, d'intégrer nos expertises respectives afin d'offrir aux petites, moyennes et grandes organisations privées et publiques, PSF et non PSF, des compétences renforcées ».

Pierre Focant, Deputy CEO de Systemat ajoute : « Rcarre est le leader IT incontesté sur le marché des PME. Notre stratégie d'accompagnement de nos clients dans leur transformation digitale va donc pouvoir se décliner au travers de tous les segments de marché. Avec cette nouvelle structure, nous serons en mesure d'accompagner les grandes entreprises, les PME et organisations au Luxembourg et la Grande-Région dans le développement de leurs stratégies informatiques ».

Le management de la nouvelle structure sera assuré par les dirigeants de R Groupe avec l'objectif de garder l'approche pragmatique qui a fait le succès du groupe, notamment le management de proximité, la flexibilité et l'humanisme. Ainsi, Rcarre restera sous la direction des quatre directeurs : Jean-Guy Roche (CEO), Christophe Marx, Cédric Bavay et Luis Lunes. Agil-IT qui sera



Jean-Guy Roche et Pierre Focant

renommée en Systemat Professional Services sera gérée par Jean-Guy Roche (CEO) avec le soutien de Peter Dockx, COO, ancien CEO de Agil-IT qui assurera en outre la position de Compliance Officer vis-à-vis de la CSSF.

Lors de la célébration de son 15<sup>e</sup> anniversaire dans le cadre d'un concert privé, le 3 mai dernier, à la Rockhal, en présence de Monsieur Xavier Bettel, Premier Ministre et Ministre des Communications et des Médias, Jean-Guy Roche avait insisté sur le rôle que le Luxembourg pourra jouer en accueillant des prestataires internationaux ou européens dans les data center luxembourgeois. La nouvelle structure de Rcarre et de Systemat Professional Services s'intégrera clairement dans le futur digital de la Place luxembourgeoise.

**[www.systemat.com](http://www.systemat.com)**  
**[www.rcarre.com](http://www.rcarre.com)**

## POST Group

### Présentation des résultats 2015

Pour le Groupe POST Luxembourg, l'année 2015 s'est révélée être un millésime plein de défis ; le principal d'entre eux étant d'assurer la transformation des activités afin de maintenir la position du Groupe en tant qu'opérateur de référence au Luxembourg. Autre challenge de taille : moderniser la gouvernance de l'Entreprise.

Malgré ces chantiers d'importance, le chiffre d'affaires du Groupe POST Luxembourg est - grâce aux efforts menés par l'ensemble des équipes - en hausse. Il s'agit d'un signe positif et d'autant plus encourageant que le contexte actuel est difficile, marqué notamment par un environnement concurrentiel très fort et par un marché local qui reste sans véritable croissance.

#### Un EBITDA qui reste à un excellent niveau

Ce résultat global encourageant se retrouve aussi au niveau de l'EBITDA. Malgré sa baisse de 9,47 millions d'EUR (soit 5,90%), il se situe, toujours pour l'année 2015, aux alentours de 20% du chiffre d'affaires. Ce niveau reste excellent et est d'autant plus remarquable lorsqu'on le compare aux benchmarks européens.

Par contre, de nombreuses incidences extérieures, la réévaluation des charges fiscales et certaines corrections de valeurs dues aux énormes investissements consentis pèsent lourdement sur le résultat net de l'Entreprise.

#### Trois métiers et 705,96 millions de chiffre d'affaires

Dans un contexte général bénéficiant d'une très légère reprise, mais qui reste marqué par un très fort environnement concurrentiel, le chiffre d'affaires du Groupe POST Luxembourg passe à 705,96 millions d'EUR, en augmentation de 14,49 millions d'EUR.

Les services de télécommunications voient leur chiffre d'affaires augmenter essentiellement grâce à POST Telecom PSF S.A. et à de nombreux projets qui ont été remportés en 2015. De leur côté, POST Technologies et POST Telecom S.A. bénéficient aussi d'une hausse de leurs chiffres d'affaires respectifs. La hausse du chiffre d'affaires est surtout générée par une augmentation du trafic international mobile, des abonnements Internet et TV, mais



Claude Strasser, directeur général

souffre d'une importante baisse d'une part, des frais de terminaisons mobiles (MTR - Mobile Termination Rates) et d'autre part, de l'interconnexion dans le réseau fixe.

POST Courrier enregistre une baisse de son chiffre d'affaires de 1,16 million d'EUR. Le chiffre d'affaires est surtout impacté par une diminution du courrier traditionnel. Par contre, le marché des colis poursuit sa progression : + 15% en volume au cours de la seule année 2015. Aussi positive et encourageante que soit cette progression, elle reste cependant trop faible pour inverser la tendance baissière générale liée à ce métier.

Enfin, le chiffre d'affaires de POST Finance est en recul de 2,9% par rapport à l'exercice précédent ; ce recul étant surtout imputable aux revenus d'intérêt historiquement bas sur les marchés financiers.

Par contre, il faut souligner le fait qu'au cours de l'exercice 2015, toutes les filiales ont enregistré une croissance organique globale de 9,30 millions d'EUR (soit une progression de 7,5% sur un an). La meilleure performance est signée par la filiale EBRC, avec un chiffre d'affaires externe en hausse de 8,29 millions d'EUR (soit une augmentation de 18,3%).

#### Augmentation de la marge brute mais diminution de l'EBIT

En conséquence de l'augmentation de son chiffre d'affaires, le Groupe POST Luxembourg enregistre une hausse de son coût d'achat (+ 11,27 millions d'EUR). La



hausse du coût d'achat restant inférieure à la croissance des revenus, le Groupe POST Luxembourg enregistre ainsi une légère hausse de sa marge brute de 2,4M EUR (0,4%).

L'EBIT du Groupe recule quant à lui de 14,59 millions d'EUR (soit -29,5%), pour atteindre 34,80 millions d'EUR principalement sous l'effet d'une hausse des frais de personnel de 6,0% et d'une augmentation des amortissements de 4,6%.

## **Baisse du résultat financier**

La diminution de 3,20 millions d'EUR du résultat financier provient surtout de POST Capital S.A. suite à une correction de valeur dans sa participation Regify S.A. (-2,35 millions d'EUR).

## **Baisse du résultat avant impôt... mais hausse de la charge fiscale**

Malgré un résultat avant impôt en baisse de 18,01 millions d'EUR, le Groupe enregistre une augmentation de 10,03 millions d'EUR d'impôts, hausse qui s'explique par le rejet de l'intégration fiscale par l'Administration des Contributions Directes.

En finalité, le Groupe POST Luxembourg termine l'exercice 2015 avec un résultat après impôts de 12,22 millions d'EUR, contre 41,33 millions d'EUR en 2014.

## **Un contexte difficile, une nouvelle stratégie judicieuse et ambitieuse**

Les résultats de l'exercice 2015 confirment les constats antérieurs, notamment réalisés lors de l'élaboration de la nouvelle et ambitieuse stratégie de l'Entreprise.

Le Groupe POST Luxembourg doit faire face à un contexte délicat et très complexe non seulement au niveau postal (avec une importante baisse des volumes), mais aussi au niveau CCP (avec des taux d'intérêt historiquement bas) et au niveau des télécoms (environnement très concurrentiel, mesures de régulation nationales et européennes restrictives). Il est désormais clair que, si la volonté du Groupe est bien d'assurer la pérennité de ses divers métiers, le contexte économique et technologique imposera encore des changements en profondeur.

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

# Le service de communication SIGFOX dédié à l'Internet des Objets est disponible à l'échelle nationale au Luxembourg

En 12 mois, POST Luxembourg et RMS.lu, opérateurs du réseau SIGFOX au Luxembourg, ont couvert la totalité de la population et du territoire.

SIGFOX, premier fournisseur d'un service de communication mondial dédié à l'Internet des Objets, POST Luxembourg, principal opérateur des services postaux et télécoms au Luxembourg, et RMS.lu, société spécialisée dans le développement d'applications mobiles, annoncent la disponibilité du service SIGFOX à l'échelle nationale.

SIGFOX, dont le réseau est aujourd'hui présent dans 18 pays et enregistre déjà plus de 7 millions d'objets, offre une solution de communication mondiale économique et très peu consommatrice d'énergie aux millions de capteurs en attente de connectivité. Partout où son service est disponible, les clients de SIGFOX bénéficient d'un contrat de connectivité unique et sans frontières pour déployer leurs solutions à grande échelle ainsi que de l'accès à l'écosystème mondial de l'entreprise - fabricants de composants, d'objets, développeurs et intégrateurs - pour développer l'offre de solutions connectées sur leurs territoires.

POST Luxembourg et RMS.lu, opérateurs du réseau SIGFOX au Luxembourg, ont démarré le déploiement du réseau au printemps 2015. Un an plus tard, le service est disponible à l'échelle nationale. Après la France, l'Espagne, le Portugal et les Pays-Bas, le Luxembourg est le 5ème pays européen entièrement couvert par le réseau SIGFOX.

Immédiatement disponible, l'offre de communication de SIGFOX apporte une réponse simple, économique et peu consommatrice d'énergie aux entreprises luxembourgeoises souhaitant conquérir de nouveaux marchés et développer de nouvelles offres de services pour leurs clients.

### Chantiers et engins connectés

**SkyCom**, entreprise luxembourgeoise offrant depuis 20 ans des services de géolocalisation de véhicules, s'appuiera sur le réseau SIGFOX au Luxembourg et en Europe pour localiser l'ensemble de sa flotte utilitaire et privée. Une interface web, associée à des alertes SMS et e-mails en cas de mouvement des biens, permettra de tracer en temps réel les quelque 10.000 actifs équipés de capteurs GPS compatibles avec le réseau SIGFOX. En garantissant



aux capteurs une autonomie sur pile de plusieurs années, SIGFOX permet à SkyCom de connecter tout type d'engins de chantier et de matériels non alimentés.

### Ville intelligente et parkings connectés

**La ville d'Esch**, seconde ville du Luxembourg, utilisera également le réseau SIGFOX pour proposer un service d'aide au stationnement vers les places réservées aux personnes à mobilité réduite. Grâce à des capteurs autonomes et installés dans la chaussée, une application mobile permettra de suivre à distance et en temps réel le taux d'utilisation des parkings et guidera les usagers vers les emplacements disponibles. Dans le cadre du Smart Living Lab, plateforme de recherche dédiée à la ville intelligente, la municipalité testera également des applications permettant d'optimiser sa consommation en eau ou son service de ramassage des ordures ménagères.

« En plus de fournir ces services IoT essentiels, POST Luxembourg et RMS.lu travaillent avec les entreprises du Luxembourg pour faire croître l'écosystème IoT et créer une multitude de nouveaux capteurs et applications », déclare Cliff Konsbrück, Directeur de POST Telecom S.A. « L'offre de connectivité SIGFOX nous permet d'apporter dès aujourd'hui une solution performante et compétitives à nos clients, en complément de nos offres haut débit 3G et 4G. »

« En déployant le réseau SIGFOX, nous fournissons une infrastructure nouvelle pour aider l'économie luxembourgeoise à améliorer sa productivité et sa compétitivité », déclare Carlo Posing, Directeur de RMS.lu.

« Ce déploiement très rapide du réseau par nos partenaires POST Luxembourg et RMS.lu démontre une fois de plus la capacité de SIGFOX à collaborer avec des sociétés

entreprenantes, qui souhaitent conquérir de nouveaux marchés et faire de l'Internet des Objets une activité majeure pour leur développement », explique Rodolphe Baronnet-Frugès, Vice-Président Exécutif SIGFOX en charge des réseaux et opérateurs. « En complétant stratégiquement les services haut débit de POST Luxembourg, nous offrons aujourd'hui à ses clients la possibilité de connecter des millions d'objets à coût et consommation énergétique maîtrisés. »

En 2016, SIGFOX prévoit d'être présent dans plus de 30 pays. Son réseau est en cours de déploiement sur tous les continents.

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

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

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

**mig**  
Maintenance Industrielle Générale S.à.r.l

**BARBLÉ**

Constructions métalliques  
Réservoirs en acier soudés  
Tuyauterie industrielle  
Serrurerie

Z.I. Schaedhaff | L-5280 Sandweiler  
B.P. 39 | L-5201 Sandweiler  
Tél.: +352 35 72 11-1 | Fax : +352 35 72 13  
E-mail: mig@mig-online.lu | [www.mig-online.lu](http://www.mig-online.lu)

MADE IN LUXEMBOURG  
CERTIFIED  
DIN  
EN 1090  
DVGW



# Téléphonie et Netline deviennent Telkea

Marquant le point culminant d'une transformation amorcée voici quatre ans, Téléphonie S.A. fait peau neuve en devenant Telkea ICT. Netline, société sœur de Téléphonie depuis 1998, devient quant à elle Telkea Telecom.

C'est dans le cadre de la conférence annuelle ICT Spring Europe, organisée les 10 et 11 mai 2016 à l'European Convention Center de Luxembourg-Kirchberg, que Telkea a choisi de dévoiler sa nouvelle identité: nouveau nom, nouveau logo, nouveau site web, tant pour Téléphonie que pour sa société sœur Netline.

Fondée voici plus de 85 ans, la Société Luxembourgeoise de Téléphonie, plus connue sous le nom usuel Téléphonie, a vécu plusieurs mutations au cours de son existence jusqu'à devenir aujourd'hui Telkea, une entreprise spécialisée non seulement dans la Voix, mais aussi dans les Infrastructures ICT, la Sécurité des Bâtiments et le métier d'Opérateur Telecom.

Trop à l'étroit dans un costume qui ne reflétait plus la richesse de ses expertises et l'étendue de son catalogue de services, Telkea a choisi d'étendre sa métamorphose à l'image qu'elle projette sur le marché. Mener à bien une telle transformation lorsque l'on est un acteur industriel de référence nécessite de mobiliser toutes les forces vives de l'entreprise, de l'actionariat au management, en passant par les employés, les ingénieurs et les techniciens sur lesquels reposent le développement des activités.

« Depuis quelques années déjà, nos principaux clients nous recommandaient de modifier l'identité de notre société, car le spectre de nos activités était bien plus large que ce que notre nom véhiculait », explique Olivier Penin, Sales, Marketing & Solutions Director de Telkea. « Une telle évolution n'est néanmoins pas anodine pour une entreprise et une marque intégrées aussi profondément dans le tissu économique luxembourgeois. Nous avons donc fait le choix d'opérer au préalable une phase de mutation supplémentaire et d'apporter au marché une refonte totale de nos activités, enrichies et proposées sous une nouvelle forme. Société de technologies et de services avant tout, nous avons considéré que le marketing devait suivre cette mutation pour acter sa qualité, et non la précéder. »



### Une proposition de valeur globale

L'agrément PSF obtenu en 2008 avait entériné l'ancrage historique de l'entreprise dans le secteur financier. Quatre ans plus tard, Téléphonie et sa société sœur Netline amorcent donc un virage stratégique en vue de présenter au marché une proposition de valeur globale, tant à destination des PME que des Grandes Entreprises, sur base d'un portefeuille élargi de solutions et de services, en s'appuyant sur plusieurs leviers technologiques et opérationnels: rapprochement des métiers d'intégrateur et d'opérateur, refonte de l'activité d'opérateur, adoption de la vidéo dans tous les domaines, mutation complète de l'activité de sécurité des bâtiments et accentuation du profil multi-construc-teur dans tous les domaines.

### Un acteur hybride dans un monde hybride

Depuis 2013, toutes les activités de Telkea ont été portées dans le cloud, sur base des trois data centres dont dispose l'entreprise au Luxembourg. La société propose aujourd'hui différentes plateformes Voix permettant de rencontrer les besoins d'une clientèle aux profils variés. Telkea a en outre adapté son approche verticale du marché afin de mieux répondre aux spécificités de certains secteurs et a développé, en tant qu'éditeur, des services qui se démarquent sur le marché, comme Net-Time FM, une solution de gestion des temps, de l'activité et de l'accès dans le cloud, commercialisée sur le marché luxembourgeois et à l'international.

Telkea pratique depuis plusieurs décennies le *renting* (location), un élément différenciateur sur le marché qui apporte à ses clients une garantie de flexibilité financière. Aujourd'hui, les solutions d'externalisation de Telkea permettent à ses clients de passer d'un mode de financement Capex (investissement en capital) au mode Opex (dépenses de fonctionnement). Cette souplesse accrue séduit aujourd'hui beaucoup d'entreprises, petites ou grandes, publiques ou privées, en phase de croissance ou de redéploiement.

En se reposant sur les services d'externalisation de Telkea, les entreprises bénéficient de l'assurance d'une continuité de service, ce qui leur apporte un confort et une efficacité opérationnelle inégalée. En se libérant des tâches de maintenance opérationnelles, le CIO, expert des métiers de son entreprise, peut concentrer ses efforts sur la transformation des besoins métiers en instruments de création de valeur.

« La progression des résultats enregistrés par notre entreprise au cours des derniers exercices est non seulement le fruit du travail de qualité fourni par l'ensemble de nos équipes, elle est aussi révélatrice de la confiance que nous accordent nos clients et de la qualité du partenariat que nous avons réussi à construire ensemble. Au-delà des chiffres et des indicateurs, la relation que nous entretenons avec nos clients-partenaires est désormais prioritaire. Le

changement d'identité dévoilé aujourd'hui représente le point culminant de l'extraordinaire transformation qu'a connue notre société en seulement quatre ans et incarne notre volonté d'accompagner nos clients dans leurs projets les plus ambitieux, de bout en bout », déclare Daniel Magitteri, Directeur Général de Telkea.

Telkea offre aujourd'hui une large palette de services financiers, technologiques et opérationnels permettant de répondre au mieux aux besoins de ses clients dans un environnement désormais hybride, par la localisation des équipements et des données, par son mode de financement et par le partage des responsabilités entre le client et son fournisseur.

« La mutation opérée dans l'entreprise a été considérable à tous points de vue. La cadence accélérée de cette transformation aurait pu avoir un impact sur l'organisation et les services, mais c'est au contraire une grande satisfaction client qui en résulte, et il faut féliciter les équipes pour cela. Avec ce changement de nom, nous marquons notre entrée dans une ère nouvelle, tout en restant fidèles à notre histoire et à nos valeurs d'expertise, d'innovation, de proximité et de flexibilité », commente Daniel Giler, Administrateur de Telkea.

**[www.telkea.com](http://www.telkea.com)**

## Tango

clôture le premier trimestre 2016  
avec un chiffre d'affaires de 31 millions d'EUR

Tango clôture les trois premiers mois de l'année avec un chiffre d'affaires s'élevant à 31 millions d'EUR, soit un résultat stable par rapport au premier trimestre de 2015. La filiale de Proximus compte désormais 283.000 clients et affiche un revenu moyen par utilisateur (ARPU) de 28,4 EUR, en progression de 3,3% par rapport à l'an dernier.

Le chiffre d'affaires de Tango est resté stable au premier trimestre 2016 en atteignant 31 millions d'EUR, soit une progression de 0,1% par rapport à l'exercice précédent. Ce net contraste par rapport à la tendance de croissance enregistrée pour les quatre trimestres précédents s'explique par une diminution du stock prépayé et par une réduction des ventes d'appareils.

Ainsi, sur une période d'un an, Tango a gagné 10.000 clients mobile abonnés, dont 2.000 au premier trimestre 2016. Ce chiffre est cependant compensé par une perte accélérée de 7.000 cartes prépayées lors des trois premiers mois de 2016, en raison de la fin de l'anonymat des utilisateurs prépayés. Par ailleurs, grâce à une augmentation des abonnements pour smartphone, le revenu moyen par utilisateur (ARPU) pour le premier trimestre a enregistré une augmentation en glissement annuel de l'ordre de 3,3%. Ce chiffre a compensé une réduction du volume des ventes d'appareils mobiles par rapport au premier trimestre 2015.

### Les faits marquants des trois premiers mois de 2016 :

- Base de clients mobile de 283.000 clients, soit une diminution de 1,2% par rapport au premier trimestre 2015, essentiellement expliquée par une diminution des clients prépayés du fait des changements de régulations. La base d'abonnements mobile a quant à elle enregistré une croissance de 10.000 clients sur la même période.
- Base de clients Internet en constante progression, affichant une augmentation de 12,7% par rapport au premier trimestre de 2015.
- Base de clients TV en augmentation de 29,8% par rapport au premier trimestre 2015, confirmant le succès du produit.



- Chiffre d'affaires de 31 millions d'EUR: le chiffre d'affaires des trois premiers mois de 2016 reste stable par rapport au premier trimestre 2015, principalement porté par un ARPU solide et le succès des offres TV, Internet ou d'abonnements mobile.

- Revenu moyen par utilisateur mobile (ARPU) de 28,4 EUR. L'ARPU enregistre une augmentation de 3,3% par rapport à l'an dernier.

Jean-François Willame, Directeur Général de Tango: « Au terme de plusieurs mois de croissance à deux chiffres, les résultats de Tango se stabilisent pour atteindre 31 millions pour ce premier trimestre de 2016. Ces bons résultats sont également marqués par des changements dans la composition de notre base de clients dont le poids des clients prépayés diminue, du fait de la nouvelle réglementation, au profit de nos clients TV, Internet et abonnés mobile, dont le nombre est en constante progression. Le deuxième trimestre devrait continuer dans cette lancée, accompagné d'une bonne nouvelle pour les consommateurs: la baisse des frais liés aux communications en roaming, encouragement pour les utilisateurs à partager toujours plus, même à l'étranger ».

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



## SES

### Ownership in O3b increased to 100%

SES announced on 26 May 2016 the completion of the capital raising to fund the acquisition of the remaining shares in O3b Networks. The total gross proceeds from the capital raising amounts to 908.8 million EUR.

SES will issue 39,857,600 million new Fiduciary Depositary Receipts (FDRs) at a price of EUR 19.0. The number of new FDRs represents 11.6% of the existing number of total Class A shares. The Private Placement is part of a capital increase in which the existing Class B shareholders (Banque et Caisse d'Épargne de l'État, Société Nationale de Crédit et d'Investissement and État du Grand-Duché de Luxembourg) have agreed to subscribe for 19,928,800 newly-issued Class B shares, pro rata to their existing holding of Class B shares, as is necessary to maintain the ratio of 1:2 with the Class A shares, as provided in SES's articles of association.

These new shares will rank pari passu with the existing A-shares and B-shares. Class B shares have 40% of the economic rights of Class A shares. As a result of the capital raising, the total number of shares will increase from 515.40 million to 575.19 million, and the total number of economic shares will increase from 412.32 million to 460.15 million.

SES will use the proceeds raised to fund the total consideration of 730 million USD to increase its ownership



of O3b to 100%. The transaction is subject to regulatory approvals which are expected to be completed during H2 2016. SES will also use around 300 million USD to repay O3b's most expensive debt facilities, leading to a reduction in annual financing costs after initially covering any repayment charges.

The settlement-delivery and the admission of the new FDRs on Euronext Paris and the Luxembourg Stock Exchange (on the same line as SES's existing shares, ISIN Code: LU0088087324) took place on 31 May 2016. A Listing Prospectus is expected to be approved by the Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) in advance of settlement.

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

## Ampacet

receives the “Luxembourg American Business Award”



© Tageblatt

Ampacet has been awarded the “Luxembourg American Business Award” that recognizes an American company for its unique and lasting contribution to trade and business between Luxembourg and the United States, as well as for its commitment to strengthening the longstanding relationship between the two countries. The Award not only acknowledges Luxembourg’s openness to foreign trade and investment, but also the success achieved by an American company as a result of such policies. Established in 1999, the award is presented every two years by the Luxembourg American Chamber of Commerce (LACC).

The official Award ceremony took place at the New Yorker Athletic Club on the 24<sup>th</sup> of May in presence of the Royal couple, David McKean (the U.S. Ambassador for Luxembourg), Etienne Schneider (Deputy Prime Minister of Luxembourg), Yves Carette (President and CEO of Ampacet) and Giuseppe Giusto (Vice President and Managing Director EMEA & APAC of Ampacet).

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



Yves Carette (President and CEO Ampacet) receives the award from HRH the Hereditary Grand Duke



Gala Dinner at the Athletic Club, New York

## ArcelorMittal

### L'acier de Differdange choisi pour des gratte-ciels résistants aux tremblements de terre à Manille

Un complexe d'appartements de luxe à l'épreuve des tremblements de terre aux Philippines comportera 700 tonnes d'acier d'ArcelorMittal Luxembourg. Connu sous le nom de « Imperium Tower », le gratte-ciel résidentiel de 63 étages à Manille se construit à l'aide de sections HISTAR® 460 produites par l'usine ArcelorMittal Europe - Long Products de Differdange.

Jean-Claude Gérardy, responsable des ventes et projets à l'export, a déclaré : « L'acier est une solution privilégiée pour les projets de construction ayant lieu dans des zones soumises aux tremblements de terre. L'acier HISTAR® offre une résistance structurelle et une ductilité, satisfaisant les besoins des concepteurs pour des structures légères et économiques qui répondent également à des critères de sûreté et de durabilité. »

Situé dans une des zones sismiques les plus importantes au monde, la tour - conçue par les architectes CallisonRTKL - résiste non seulement aux tremblements de terre, mais se targue également de proposer une piscine et des centres de remise en forme, un espace récréatif et un mini théâtre.

En passe de devenir un point de repère historique dans le quartier de Capital Commons, l'Imperium dispose de fenêtres inclinées qui garantissent des vues complètement dégagées de l'horizon et du parc voisin. L'achèvement de l'Imperium est prévu pour 2018.

#### Protéger la tour contre les tremblements de terre

La société d'ingénierie structurelle américaine Magnusson Klemencic Associates (MKA) est l'instigatrice de la structure résistante aux tremblements de terre de la tour, laquelle emploie une méthodologie appelée « conception parasismique sur la base de la performance » (PBSD), comme le Président Don Davies l'explique : « En employant la méthode PBSD et des techniques de modélisation non linéaires, il est possible de mieux simuler le comportement



© Callison RTKL, consultant chargé de la conception du projet

d'une structure dans le cadre de mouvements sismiques du sol importants, ou de vents forts. Cela nous permet de mieux prévoir comment un bâtiment se comportera, et de proposer des solutions qui placent les matériaux là où ils sont le plus efficaces pour leur fonction prévue. »

La stabilité et la solidité du bâtiment sont augmentées grâce à la connexion entre le noyau central en béton du bâtiment avec les colonnes de périmètre composées de profilés laminés en acier HISTAR®, offrant une force accrue de la colonne tout en permettant de réduire la taille de celle-ci de pas moins de 50% comparé aux colonnes « tout-béton ». La réduction de la taille de la colonne permet un plus grand rapport de surface au sol utilisable par unité, aidant à compenser d'autres coûts.

Les ingénieurs de MKA ont également mentionné l'utilisation de Diagonales Ductiles Confinées (DDC) pour absorber l'énergie d'un tremblement de terre de manière malléable et prévisible.

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



## Bauhärepräis 2016

organisé par l'Ordre des Architectes et des Ingénieurs-Conseils



Les lauréats du Bauhärepräis 2016 posent avec le jury @Christof Weber

Placé sous le Haut Patronage de Son Altesse Royale le Grand-Duc, le Bauhärepräis OAI est décerné tous les 4 ans à des maîtres d'ouvrage privés ou publics qui, au travers d'un projet abouti, sont parvenus à faire valoir une architecture, une ingénierie et un urbanisme de qualité.

Fort du succès des quatre premières éditions et de l'intérêt croissant du public, l'OAI a lancé son 5<sup>ème</sup> Bauhärepräis pour distinguer des réalisations dans lesquelles le couple « maître d'ouvrage /concepteurs » s'est exprimé de manière particulièrement fructueuse. L'édition 2016 a connu un succès impressionnant avec 317 projets remis (contre 224 en 2012).

Le Prix encourage les futurs maîtres d'ouvrage, mieux informés et plus conscients de leur rôle décisif, à façonner de manière intelligente et durable notre cadre de vie : qui construit, construit pour nous tous.

La collaboration avec l'équipe de concepteurs, se traduisant par le courage dans le choix d'un parti architectural contemporain et rigoureux, le respect de la substance architecturale existante et de la nature environnante, l'impact positif sur un tissu urbanistique et social existant, l'aménagement d'un espace public favorisant la communication et l'échange sont au nombre des critères que le jury

a repris. Les indications portant sur la relation entre maître d'ouvrage et concepteurs ont également fait partie des critères pris en compte par le jury.

Le jury, totalement indépendant de l'organisateur, composé pour moitié de personnalités du monde politique, économique et culturel, et pour moitié d'architectes / d'ingénieurs délégués des Ordres de la Grande Région, était chargé d'apprécier les projets présentés et les mérites des maîtres d'ouvrage.

Le jury a souligné la quantité étonnante de réponses à l'appel et surtout la large qualité impressionnante des projets remis.

Lors de la proclamation des résultats du 6 juin 2016 au Cercle Cité, à laquelle ont assisté plus de 600 personnes, les trophées du Bauhärepräis OAI 2016 ont été remis aux 16 lauréats, 17 mentionnés, et 3 Prix Spéciaux. Le grand public a pu décerner des Prix du Public en participant à des votings organisés avec nos partenaires médias Luxemburger Wort et RTL.

**Lauréats / Mentionnés / Prix Spéciaux :** Lors de la proclamation des résultats du 6 juin 2016 au Cercle Cité, à laquelle ont assisté plus de 600 personnes, les trophées du Bauhärepräis OAI 2016 ont été remis aux 16 lauréats suivants :

**Maîtres d'ouvrages particuliers:** M. et Mme Hornick-Guillaume / M. Mouget Didier / Mme Marochi-Bock

**Maîtres d'ouvrages publics:** Syndicat National des Enseignants / Ville de Differdange / Commune de Betzdorf / Administration des Bâtiments Publics / Le Fonds Belval / Administration des Ponts&Chaussées / SNCFL / Administration des Sites et Monuments

**Maîtres d'ouvrages privés:** Mifa SCI / Thomas & Piron / Norbert Brakonier SA / IKOGEST / Data Center Energie

17 mentions ont été décernées aux maîtres d'ouvrage ci-après:

**Maîtres d'ouvrages particuliers:** M. et Mme Vandivinit-Pauly / M. et Mme Meyers-Raus / M. et Mme Stein-Steichen

**Maîtres d'ouvrages publics:** Administration des Bâtiments Publics (2x) / Commune de Bascharage / Le Fonds Belval (2x) / Ville de Luxembourg / Administration des Sites et Monuments / Administration des Ponts&Chaussées / Administration des Ponts&Chaussées, Landesbetrieb Mobilität Rheinland-Pfalz Trier / Commune d'Esch-sur-Alzette

**Maîtres d'ouvrages privés:** Fondation La Luxembourgeoise / Philharmonie / Hoffmann Frères / Post Group

3 Prix Spéciaux ont été décernés aux maîtres d'ouvrage suivants:

Prix Spécial Patrimoine récompensant une rénovation / réaffectation exemplaire d'un objet de notre patrimoine architectural: Ville de Differdange

Prix Spécial Courage du Maître d'Ouvrage récompensant un maître d'ouvrage ayant attribué une mission à un bureau jeune et/ou sans les références attendues: Ville de Differdange

Prix Spécial Rénovation énergétique exemplaire: Commune de Hesperange

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

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

# Réunion de la commission technique « Qualité de l'air » du CEN à Luxembourg



Sur invitation de la Fedil, la commission technique du CEN (Comité européen de normalisation) s'est réunie le 24 mai à Luxembourg pour sa séance plénière. Le point saillant de la réunion a été la clôture des travaux du CEN sur la création de normes pour mesurer, tester et quantifier les émissions de gaz à effet de serre dans les secteurs intensifs en énergie. Ainsi, six normes ont été développées. En effet, à côté d'un socle général, cinq normes spécifiques ont été définies pour les secteurs de la sidérurgie, du ciment, de l'aluminium, de la chaux et des ferroalliages. L'élaboration de celles-ci s'est faite en collaboration étroite avec les industries concernées.

Les nouvelles normes soutiennent l'objectif européen de réduction des GES en fournissant à l'industrie un outil d'évaluation de la performance des émissions directes et indirectes tout en permettant de vérifier les progrès réalisés sur les différents sites de production. Les normes ont été approuvées par les membres nationaux du CEN et ont été soumises à l'ISO en vue de devenir des normes internationales qui apporteraient à l'industrie une méthodologie pour mesurer efficacement les émissions de GES.

## 105<sup>e</sup> Conférence internationale du Travail « Construire l'avenir avec un travail décent »

Du 30 mai au 10 juin 2016 s'est tenue la 105<sup>e</sup> Conférence internationale du Travail (CIT) placée sous le thème de « Construire l'avenir avec un travail décent ». En tant que représentante des employeurs, la Fedil a fait partie de la délégation luxembourgeoise au côté des représentants gouvernementaux et syndicaux.

Lors de cette conférence, Nicolas Schmit, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire, a évoqué la révolution numérique et a abordé la question de la numérisation de l'économie en plaidant pour la mise en place de règles, d'actions novatrices et d'un nouvel agenda social.

La Conférence internationale du Travail vise à élaborer et adopter des normes internationales du travail sous forme de conventions et de recommandations.

L'objectif de la CIT est aussi d'assurer le suivi de l'application des conventions et des recommandations au niveau national. Par ailleurs, un des objectifs lui assigné est également de suivre, sur la base de rapports globaux et à une échelle mondiale, le respect des quatre droits fondamentaux en matière de travail, à savoir : a) la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ; b) l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ; c) l'abolition effective du travail des enfants et d) l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

La Conférence 2016 a institué des commissions pour traiter des questions techniques inscrites à son ordre du jour. Ces commissions se réunissent en parallèle pendant la Conférence avant de mettre au point leurs rapports, conclusions ou tout instrument qu'elles peuvent avoir rédigé et qui sont ensuite soumis à la séance plénière pour adoption. Ces dernières ont été au nombre de 5 : la commission de l'application des normes, la commission des finances, le comité pour l'évaluation de l'impact de la déclaration sur la justice sociale, la commission sur le travail



décent au service de la paix et le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

La Fedil a plus particulièrement suivi les débats afférents au travail décent dans les chaînes d'approvisionnement, pouvant présenter un intérêt certain pour ses membres. Les débats furent assez animés alors que les points de vue entre les différentes parties prenantes (employeurs, salariés et gouvernements) étaient difficilement conciliables.

De nombreux instruments juridiques étant d'ores et déjà à disposition des États pour l'application du droit, la CIT a adopté une résolution visant à renforcer le rôle de l'Organisation internationale du Travail en matière de contrôle et d'accompagnement des États dans la promotion du travail décent.

Les États sont également invités à renforcer leur contrôle sur le terrain via leurs organismes d'inspection (ITM) et dans l'application normative afin de faire respecter les principes du travail décent. Le dialogue social doit aussi être encouragé comme outil de promotion du travail décent et du développement inclusif dans les chaînes d'approvisionnement.

Autre fait marquant de cette conférence, l'approbation d'amendements au code de la convention du travail maritime, 2006.



## Cebi Luxembourg

fête son 40<sup>e</sup> anniversaire en présence du Premier ministre Xavier Bettel



**Xavier Bettel, Premier ministre**

Le 14 juin 2016, à l'occasion du 40<sup>ème</sup> anniversaire de Cebi Luxembourg (anciennement ELTH) et du 5<sup>ème</sup> anniversaire de Cebi International (société mère du groupe Cebi installée au Luxembourg depuis juillet 2011), la société Cebi Luxembourg S.A. a eu l'honneur de recevoir Monsieur le Premier ministre Xavier Bettel pour une visite d'entreprise.

À son arrivée, le Premier ministre a été accueilli par M. Jean-Pierre Klein, bourgmestre de la commune de Steinsel, M. René Elvinger, Président du Conseil d'Administration de Cebi Luxembourg et de Cebi International ainsi que par les membres du Comité de Direction.

La visite d'entreprise a commencé par un tour de l'usine, lors de laquelle René Elvinger a donné au Premier ministre diverses explications sur les composants qui sont produits à Steinsel.

La société Cebi Luxembourg, constituée le 14 juin 1976 sous la dénomination de ELTH S.A., réalise une



**Xavier Bettel et René Elvinger (CEO Cebi International)**

production moyenne de 300.000 pièces finies par jour. Cebi Luxembourg fournit tous les constructeurs automobiles européens et la grande majorité des producteurs européens d'appareils électroménagers. Cebi Luxembourg s'est spécialisée au fil des années dans la production de thermostats bimétalliques, de capteurs de température, de sondes niveau, de réchauffeurs gasoil et habitacle et de systèmes de lavage.

Le groupe Cebi est composé de 10 sites de production : au Brésil, en Chine, en Espagne, en Italie, au Luxembourg, au Mexique, en Pologne et en Suisse et de sociétés commerciales situées en Allemagne, au Brésil, aux États-Unis, en France, en Grande-Bretagne, en Italie, au Mexique,



en République Tchèque et en Suisse. À ces sociétés s'ajoute la société Bimatic, un centre de développement et d'assemblage de transferts de production pour les sociétés du groupe Cebi. Au total, le groupe Cebi occupe plus de 3.200 personnes à travers le monde, dont presque 700 sur le site à Steinsel. Le groupe Cebi a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires annuel consolidé dépassant les 430 millions d'EUR.

Tous les produits Cebi sont développés dans un des 7 départements de recherche et développement du groupe

et sont testés dans leurs propres laboratoires. Plus de 10% des employés Cebi travaillent actuellement dans le domaine de la recherche et du développement.

Cebi est leader mondial pour les systèmes de lavage (lave-glace et lave-phares) ainsi que leader européen sur le marché des sondes de température.

La visite s'est clôturée autour d'un vin d'honneur.

**[www.cebi.com](http://www.cebi.com)**

## Cargolux

### Management changes

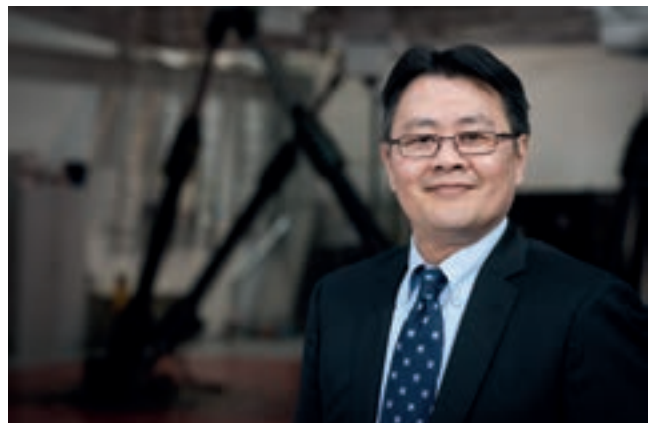
Dirk Reich, President and CEO, has decided to leave Cargolux for personal reasons and has asked the Board of Directors for the early termination of his contract. He will leave Cargolux at the end of July.

Richard Forson, Executive Vice-President and CFO, has been nominated as the company's new President and CEO with effect as of August 1<sup>st</sup>. Mr. Forson joined Cargolux in February 2012.

Maxim Strauss, Vice-President Corporate Development, is nominated Executive Vice-President and CFO as replacement for Richard Forson. Mr. Strauss has been with the company since January 2006.

The fact that internal nominations have been made to accommodate Mr. Reich's departure is an assertive signal of the strength of the management team at Cargolux that will continue to pursue the objectives of continued and sustainable growth and innovation as the 'Global Cargo Carrier of Choice'.

Paul Helminger, Chairman of the Board of Director, says: "On behalf of the Board of Directors, I want to express my heartfelt thanks to Dirk for his significant contribution to the success and development of Cargolux, especially in China, but also elsewhere. His passion and dedication contributed largely to setting us on a path of growth to become a truly global player. His enthusiasm and vision have opened up a new world for Cargolux, a world in which we aspire to be 'the Global Cargo Carrier of Choice'. I am personally sad to see Dirk leaving us, but I respect his decision that is based on personal reasons beyond the air cargo business and the Cargolux family. I wish Dirk all the best for his professional and personal future and I am sure that he will remain a valued friend of the Cargolux. At the same time, I welcome Richard Forson as the new President and



**Richard Forson, new President and CEO**



**Maxim Strauss, new Executive Vice-President and CFO**

CEO and Maxim Strauss as new CFO, both experienced within Cargolux and the industry."

**[www.cargolux.com](http://www.cargolux.com)**

# Cargolux

moves up in IATA ranking to number six

IATA's data and analysis of the Top 25 cargo carriers for April 2016 show that Cargolux has moved up in the ranking and now stands at number six in international scheduled FTKs. It is the highest position that Cargolux reached throughout its history. Cargolux, together with Cargolux Italia, has achieved an FTK growth of 5.4% against April 2015.

With these numbers, Cargolux has again outperformed the industry which showed 3.1% growth for April, year-on-year. Global capacity growth was fairly constant with a monthly average of 6.1% so far.

Industry-wide year-to-date traffic decreased by 1.2%, mainly due to slower traffic from Asian and North America carriers as last year's year-to-date traffic was boosted by the US West Coast Seaport disruption in the first quarter.

Cargolux has surpassed Korean Air and FedEx in the latest IATA ranking. For April 2016 alone, the Group registered a scheduled traffic volume growth of 11.5%. As expected, the Gulf carriers still lead the field with 7.9% growth and Emirates, with a market share of 6.9%, remains in first place, followed by Cathay Pacific and Lufthansa.



Cargolux achieved a load factor of 66.6% in April and with that, the airline is moving in on Lufthansa, who reached 67.2%. Cathay Pacific with 63.5% and Air France/KLM with 60.9% are trailing Cargolux.

These results again show that Cargolux is well on the way of being the 'Global Cargo Carrier of Choice'. With Cargolux Italia well established and Cargolux China poised for take-off, the Cargolux Group is rapidly moving to a truly global operation with multiple hubs.

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

Rank	Airline	FTK ('000) 2016/4	FTK ('000) 2015/4	Market share 2016/4	Market share 2015/4	FTK Growth 2015/4-2016/4	Remarks
1	EK Emirates	3,926,929	3,857,011	6.9%	6.7%	1.8%	
2	CX Cathay Pacific	3,281,426	3,398,162	5.7%	5.9%	-3.4%	incl. KA
3	LH Lufthansa	2,771,048	2,890,010	4.8%	4.9%	-3.1%	incl. OS, LX, SV
4	QR Qatar Airways	2,698,223	2,257,415	4.7%	3.9%	19.5%	
5	AF Air France	2,638,849	2,890,797	4.6%	4.9%	-7.8%	incl. KL, MP
6	CV Cargolux	2,199,851	2,096,804	3.8%	3.6%	5.4%	incl. CG
7	KE Korean Air	2,197,263	2,504,944	3.8%	4.3%	-12.3%	
8	FX FedEx	2,153,112	2,334,700	3.8%	4.0%	-7.8%	Estimate for Apr 03, 04/2016
9	SQ Singapore Airlines	2,124,018	2,052,709	3.7%	3.5%	3.5%	
10	BA British Airways	1,962,866	1,996,595	2.9%	2.9%	-1.4%	incl. IR, RL, BT



## Guardian Europe

Son Excellence M. John Marshall, ambassadeur de Grande-Bretagne au Grand-Duché de Luxembourg, visite le site de Bascharage



**De gauche à droite : Jean Ries (conseiller principal Guardian Europe), Son Excellence M. John Marshall (ambassadeur de Grande-Bretagne au Grand-Duché de Luxembourg), Guus Boekhoudt (vice-président et directeur général Guardian Europe), Yvonne White (chef de mission adjointe ambassade de Grande-Bretagne), James Walker (directeur régional du soutien opérationnel Guardian Europe), Thomas Flammant (conseiller Commerce & Investissements ambassade de Grande-Bretagne)**

Son Excellence M. John Marshall, ambassadeur de Grande-Bretagne au Grand-duché de Luxembourg, a accompagné la Direction de Guardian Glass en Europe lors d'une visite de l'usine de verre float Guardian à Bascharage le 14 juin 2016. L'ambassadeur était accompagné de M. Thomas Flammant, conseiller Commerce & Investissements, et de Mme Yvonne White, chef de mission adjointe à l'ambassade de Grande-Bretagne.

Aux côtés du vice-président de Guardian Europe Guus Boekhoudt, du directeur régional du soutien opérationnel James Walker et du conseiller principal de Guardian Europe Jean Ries, les invités ont pu observer le procédé complet de fabrication du verre float: le stockage et le mélange des matières premières dans le bâtiment de mélange, puis le passage au four, la fusion et le refroidissement, et enfin la découpe et le conditionnement du verre.

### Usine Guardian Glass de Bascharage

Guardian a fait son entrée sur le marché européen en 1981 avec l'ouverture de l'usine de verre float de Bascharage. Aujourd'hui, Guardian compte 10 usines de verre float en Europe et en Russie et emploie plus de 4.000 personnes en Europe.

L'usine de Bascharage a été la première usine de verre float de Guardian à s'implanter hors des États-Unis. Depuis, l'usine s'est considérablement développée, à la fois en termes de capacité et de moyens. En 1984, l'usine a ajouté une ligne de production de verre trempé et un coater à pulvérisation cathodique sophistiqué pour la fabrication de produits à couches réfléchissants et de faible émissivité. En 1987, un second coater à pulvérisation a été ajouté pour répondre aux besoins croissants des clients en matière de verre haute performance à valeur ajoutée.

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

## Club des chefs du personnel

Séance d'information du 27 juin 2016



La Fedil a eu le plaisir d'inviter son club des chefs du personnel le 27 juin 2016 à une séance d'information. Parmi les sujets traités lors de cette séance ont figuré :

– Projet « Hello Future », annoncé lors de la réception de Nouvel an en janvier, et qui a été lancé lors d'un Kick-off meeting en présence du ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, Claude Meisch. Ce projet se verra consacrer un portail internet avec une bourse de stages alimentée par les entreprises et qui permettra aux jeunes de découvrir et se familiariser avec le milieu industriel. Le portail contiendra également une multitude d'informations sur l'industrie luxembourgeoise, son savoir-faire et ses métiers. La mise en ligne de la bourse de stage prévue pour le mois de septembre 2016 et soutenue par une campagne publicitaire, ne pourra cependant se faire sans

l'appui des entreprises à travers la mise à disposition de stages adaptés.

– Présentation d'un projet visant à mettre en place un stand commun à la CEBIT en vue de connecter les employeurs à la recherche de candidats pour des postes vacants avec les talents en e-Skills y présents.

– Le projet de réforme de la législation relative à l'organisation du travail qui avait été annoncé par le ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie solidaire lors d'une conférence de presse le 27 avril 2016. Le projet de loi a été adopté en conseil du gouvernement le 1<sup>er</sup> juillet 2016.

Pour de plus amples informations sur l'un ou l'autre de ces sujets, n'hésitez pas à contacter la Fedil.

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

## FIEC - European Construction Industry Federation

### General Assembly elects new President and Steering Committee for next mandate

Jean-Louis Marchand, a French contractor, was elected President of FIEC during its General Assembly meeting in Brussels on 17/6/2016. He succeeds the Belgian contractor Johan Willemen, whose term of office came to its statutory end.

Civil Engineer by training, Jean-Louis Marchand is a former General Manager of Eurovia and member of the Board of the French FNTF (Fédération Nationale des Travaux Publics). For some time, Mr. Marchand has represented the interests of the construction industry in key positions at both national and EU level, for example as President of EAPA, The European Asphalt Pavement Association and the Training Committee of FNTF, as well as, since 2014 as Vice-President of FIEC and President of its Economic and Legal Commission.

#### The newly elected members of the FIEC Steering Committee are :

- Jean-Louis MARCHAND (FR), President

#### Vice-Presidents (in alphabetical order) :

- Maria-Angeles ASENJO (ES), representative for Spain
- Emre AYKAR (TR), representative for Turkey
- Giuseppe CAFIERO (IT), representative for Italy
- Philip CRAMPTON (IE), representative for the group IE, PT
- Michail DAKTYLIDIS (GR), representative for the group BG, CY, GR, RO
- Philippe DESSOY (BE), representative for EIC (European International Contractors)
- Daniel NICOLARDOT (FR), representative for France
- Alexander PONGRATZ (AT), representative for the group AT, CH, HU, HR, SI, SK
- Andreas SCHMIEG (DE), representative for Germany
- Kjetil TONNING (NO), representative for the group DK, EE, FI, LT, NO, SE
- Maxime VERHAGEN (NL), representative for the group BE, LU, NL

#### Recovery should continue but at a slower pace

FIEC reports a 2.4% recovery in activity in the overall EU construction industry in 2015 and forecasts another increase in 2016 but at a slower pace (+2.1%).



"After reaching the bottom in 2013 activity is slowly recovering in the construction industry", declared FIEC President Jean-Louis Marchand, responsible for economic issues, as he presented FIEC's annual statistics 2016. "In 2015 the increase in activity has finally been slightly higher than we had initially forecasted and the trend is expected to continue in 2016, but at a slower pace", added Marchand.

"There are economic and political uncertainties, such as for example the referendum in the UK, the asylum-seekers issue and the geo-political situation in the Middle-East, that are hindering investments and there cannot be growth without investment!", stressed Marchand. "We therefore welcome the decision to prolong further the "Juncker Investment Plan", which has shown quite positive results so far. Overall, EU total construction output amounted to 1,241 billion EUR in 2015, which represents an increase of 2.4% compared to 2014", reported Marchand. "This is positive, but we will still need time to catch up with the pre-crisis levels."

According to FIEC's statistics, developments in the EU show the following results overall:

- Behind the overall figure for the EU as a whole, disparities between Member States remain significant with Sweden (+10%) leading and Greece (-15.1%) at the bottom.
- The increase in activity in 2015 is mainly due to the civil engineering (+6.2%) and new housebuilding (+3.5%) sectors, whilst the non-residential sector remained weak (-0.5%) both in its private (+0.3%) and in particular in the public (-2.4%) component.
- Rehabilitation and maintenance activity maintained relatively stable development before and throughout the crisis (+2.6% in 2015), thereby playing an important cushioning effect for the entire construction sector. This trend is expected to continue in the near future.

- Overall civil engineering activity in 2015 increased with a high growth rate of 6.2%, mainly boosted by significant infrastructure investments in the UK, which largely counteracts less positive developments in several other countries.
- The level of employment in the construction industry increased slightly (+0.9% in 2015), but it should not be forgotten that over the period 2008-2014, the sector lost more than 2 million jobs. Altogether, construction provides jobs for 14.1 million people, which represents 6.4% of Europe's total employment. This rises to 42.3 million jobs when including the indirect employment generated in related sectors ("multiplier effect": 1 job in construction = 2 further jobs in other sectors, i.e. 3 in total).
- In spite of the troubled period, the construction industry remains one of the major engines of Europe's growth. It represents 8.5% of EU GDP and 3.2 million enterprises - the vast majority of which are SMEs.

## **Construction Industry and Material Producers join forces for better standardisation**

European construction sector representatives join Commission and Member States to co-sign the Joint Initiative on Standardisation.

"We offer the expert contribution of our members for the benefit of European standardisation to better

respond to both the practical needs of the businesses in our sector and the legal certainty that is required for the use of standards", agree the CEOs of the European federations of construction material producers and construction enterprises. The representatives of three European construction sector associations today joined Commissioner Elzbieta Bienkowska in Amsterdam, to co-sign the Joint Initiative on Standardisation. This initiative sets out actions to modernise, prioritise and speed up the delivery of standards by the end of 2019, respecting the needs of their users. It kicks off a dialogue between all the stakeholders involved in standardisation: European and national standardisation organisations, industry, civil society, Member States and the Commission who gathered at the Europe Building to celebrate the agreement, in a ceremony organised by the Dutch Presidency.

Standardisation has a significant impact on the construction sector and the development of the Joint Initiative on Standardisation has been supported by three sectoral federations, namely Construction Products Europe, representing the manufacturers of construction products, as well as EBC and FIEC, together representing construction enterprises of all sizes - from one person micro firms and SMEs to large globally active contractors - across Europe.

**[www.fiec.eu](http://www.fiec.eu)**



## Goodyear

Parution du livre « Lean-driven Innovation »  
de Norbert Majerus



Norbert Majerus

© Goodyear

Un nouveau livre décrit comment Goodyear a réussi à accélérer le développement de nouveaux produits innovants grâce à la méthode 'Lean', et de gagner non seulement du temps, mais aussi d'accroître son efficacité.

Dans son livre intitulé 'Lean-Driven Innovation - Powering Product Development at the Goodyear Tire & Rubber company', Norbert Majerus, ingénieur luxembourgeois et champion 'Lean' chez Goodyear, décrit comment l'entreprise a réussi, entre autre, à réduire les temps de cycle de plus de 70% dans le développement de produits tout en garantissant 90% de livraison des produits sur le marché dans les temps impartis.

Norbert Majerus donne un aperçu détaillé et partage des expériences précieuses qu'il a recueillies tout au long de son travail. À côté des événements à succès, il décrit également les échecs et en déduit des conclusions importantes qui font du livre une sorte de feuille de route pour les organisations qui font face à des défis similaires.

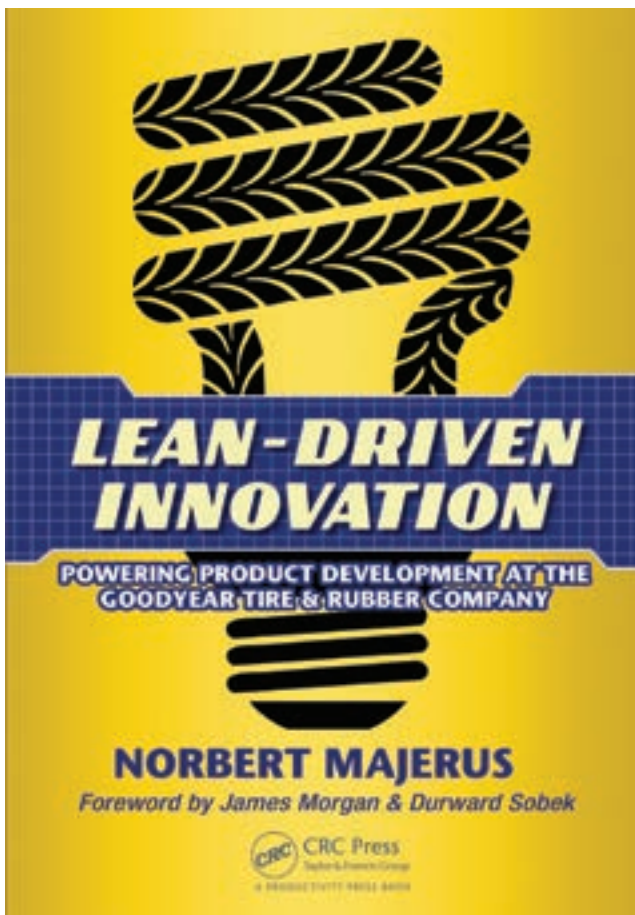
« Dans le monde d'aujourd'hui, non seulement la technologie d'une entreprise doit être meilleure que celle de la concurrence, mais les processus qui amènent cette technologie sur le marché doivent également être les meilleurs. Beaucoup d'entreprises ne sont pas préparées à concourir au niveau de l'innovation, et Goodyear était une telle entreprise », a déclaré Majerus. « Aujourd'hui, grâce à une décennie d'initiative Lean dans la Recherche, nous lançons des nouveaux produits plus rapidement sur le

marché quand le marché en a besoin et correspondant à la demande du marché », ajouta-t-il.

« Chez Goodyear, nous avons atteint un point où notre initiative Lean du développement de produits est devenue pratique journalière. Lean est maintenant un instrument de travail, forgeant une culture d'innovation agile qui nous aide à garder une avance sur l'évolution du marché et de la concurrence », a déclaré Joe Zekoski, senior vice-président et directeur technique.

Le livre a été récemment primé par le 'Shingo Research and Professional Publication Award'.

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



## FR2S - Federation Recruitment, Search & Selection

Réunion sur l'emploi avec l'ADEM



La fédération FR2S, une association sectorielle de la Fedil regroupant les professionnels du recrutement au Luxembourg, a rencontré le 29 juin 2016 les représentants de l'ADEM Guy Pütz, chef du service employeurs, et Charles Mandica, conseiller employeurs, dans le cadre d'une réunion sur l'emploi. L'initiative a été proposée par la FR2S en avril dernier afin d'accroître la coopération entre l'ADEM et les professionnels du secteur du recrutement et du headhunting.

Différents sujets tels que l'évolution de l'emploi au Luxembourg, les nouvelles aides proposées par l'ADEM et le JobBoard ont été abordés lors de cette entrevue. Les participants ont pu évoquer l'importance de mener des actions efficaces et proches des attentes des entreprises et des candidats en recherche d'emploi avec les représentants de l'ADEM.

L'événement a aussi permis de souligner l'utilité de promouvoir le Grand-Duché, l'attractivité qu'il représente pour les talents, ainsi que les actions entreprises par divers acteurs publics et privés visant à valoriser le Luxembourg.

Il a aussi été rappelé qu'un code de déontologie de la FR2S est en cours de finalisation afin de promouvoir l'éthique et la transparence dans le secteur.

Enfin, il a été convenu d'accroître la collaboration entre l'ADEM et la FR2S en réalisant notamment des actions conjointes visant à promouvoir l'emploi au Grand-Duché du Luxembourg.

[www.fr2s.lu](http://www.fr2s.lu)

## Lancement du « LOIC » Luxembourg Open Innovation Club

Le Luxembourg est maintenant doté de son premier club d'Open Innovation, le LOIC (Luxembourg Open Innovation Club). Co-fondé par les principaux acteurs de l'écosystème entrepreneurial et en partenariat avec plusieurs grands groupes, il a pour vocation de connecter les entreprises avec des start-ups.

L'openinnovation, popularisée dans les années 2000 aux États-Unis, est basée sur la collaboration entre entreprises. Elle part de deux constats assez simples : les grands groupes ont du mal à suivre le rythme effréné des innovations dans leur secteur, et ne souhaitent ou ne peuvent pas créer suffisamment d'innovation en interne. De l'autre côté, les start-ups, innovantes et adaptatives, peinent à trouver les bonnes entreprises pour finaliser la conception de leur produit et réaliser leurs premières ventes. L'open innovation répond à ces deux problématiques en offrant aux start-ups la possibilité de travailler avec des entreprises ouvertes aux grands principes de l'Open Innovation, et aux entreprises d'externaliser une partie de leur processus d'innovation tout en partageant le risque inhérent.

Les clubs d'open innovation se sont créés pour servir d'entremetteur entre ces acteurs. Leurs vocations sont la mise en relation, l'organisation d'événements dédiés, la sensibilisation et l'évangélisation. Présents depuis plusieurs années dans plusieurs pays européens (la France et l'Allemagne en tête), le concept se décline maintenant au Luxembourg avec la création d'un club dédié, le LOIC : Luxembourg Open Innovation Club.

Porté par nyuko et co-fondé avec Lux Future Lab, Luxinnovation et le Technoport, le LOIC compte déjà plusieurs grandes entreprises parmi ses membres. Arcelor-Mittal, Paul Wurth, La Bâloise, Siemens, ING et la BIL ont déjà signé pour bénéficier des services du club.

Martin Guérin, CEO de nyuko, ajoute : « C'est une belle opportunité pour les grandes entreprises ainsi que pour les start-ups de dynamiser ensemble l'économie locale, et nous mettons tout en œuvre pour que cela se fasse ! »

Les activités du LOIC se diviseront en trois grandes catégories : les « innovation calls » (recherche de start-ups correspondant aux demandes d'un des membres), les « innovation datings » (démonstration de start-ups suite à un call, couvrant un sujet innovant particulier, devant un



**Martin Guérin (CEO de nyuko) lors de la conférence de presse de lancement du LOIC**



**Réunion de lancement du LOIC**

**De gauche à droite : Martin Guérin (nyuko), Sophie Malbé (Compinnov), Jean-Michel Ludwig (Luxinnovation), Olivier Selis (Lux Future Lab), Ronald Vrancken (Siemens), Marc Folmer (La Bâloise), Cédric Dockendorf (Enovos), Sabrina Lemarie (Société Générale), Pierre-Olivier Rotheval (BIL), Sébastien Moi (ING), Hervé Philippin (ING), Itzel Lerma (nyuko), Sylvain Cottong (strategybuilders.eu)**

public de membres intéressés), et enfin les workshops (lieu d'échange et de réflexion entre membres autour de sujets liés à l'open innovation).

Le club est déjà opérationnel : un premier innovation call est prévu fin juin, et un workshop en juillet. Il est ouvert aux moyennes et grandes entreprises souhaitant accroître leurs opportunités d'innovation dans leur secteur.

**[www.loic.lu](http://www.loic.lu)**



## Hydro Aluminium

### Visite grand-ducale du site de Clervaux



**Ludovic Dardinier (Managing Director Hydro Aluminium Clervaux, à droite) donne des explications à Son Altesse Royale le Grand-Duc Hérédier.**

Son Altesse Royale le Grand-Duc Hérédier s'est rendu sur le site de Hydro Aluminium Clervaux SA dans la zone industrielle de Lentzweiler-Eselborn le mercredi 01 juin 2016. Son Altesse Royale participait à l'inauguration de nouvelles installations industrielles de recyclage de l'aluminium.

Nicolas Buck et René Winkin, respectivement Président et Directeur de la Fedil - Business Federation Luxembourg, ainsi que le député-maire de Clervaux, Emile Eicher, étaient également présents.

Accueilli par Merete Hilde Aasheim, Executive Vice President de la branche Aluminium du groupe norvégien Hydro, par Roland Scharf-Bergmann, Executive Vice President, en charge du recyclage et par Ludovic Dardinier, Managing Director du site de Clervaux, le Grand-Duc Hérédier a d'abord assisté à une présentation de l'activité du groupe et du site en particulier.

La visite s'est concentrée sur la mise en place d'un business model complètement innovant, qui fait du site de Clervaux une des usines les plus innovantes au monde dans le secteur du recyclage de l'aluminium. Cela a nécessité un investissement de près de 15 millions d'EUR. Cet

investissement s'inscrit parfaitement dans la stratégie du groupe norvégien d'être « carbon neutral » d'ici 2020. Cette usine devient ainsi une pionnière et il est vraisemblable que ce nouveau modèle industriel va être dupliqué dans les autres unités du groupe.

Hydro renouvelle ainsi sa confiance et son attachement à l'environnement économique luxembourgeois. La position centrale du Luxembourg, que cela soit pour son approvisionnement en matériel de démolition ou pour ses livraisons de billettes destinées au marché de l'extrusion, est ici un élément déterminant, au même titre que les compétences locales. À son rachat en 1995, Hydro avait déjà fait de cette usine son premier outil industriel de recyclage avec une capacité de 120.000 mt.

S.A.R. le Grand-Duc Hérédier a eu l'occasion de poser de nombreuses questions sur le processus de production lors de la visite des installations et il a pu en conclure que cet investissement est un pas vers la sauvegarde de notre environnement.

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



# Upcycling chez No-Nail Boxes

La protection de l'environnement et l'économie des ressources naturelles font partie intégrante de la philosophie de No-Nail Boxes, le fabricant de caisses pliantes en bois contreplaqué et acier.

Pour minimiser les chutes de contreplaqué utilisé dans la fabrication des caisses, No-Nail Boxes utilise un logiciel d'optimisation de découpe. Le taux de chutes non-réutilisables est très faible mais No-Nail Boxes, qui cherche toujours à valoriser la moindre surface de bois contreplaqué, vient de trouver le moyen de donner une fin complètement différente à ses chutes.

Öko-Konzept Atelier, une organisation sans but lucratif qui vise à intégrer des personnes en difficulté dans le marché de l'emploi, récupère les chutes de bois et de contreplaqué et les transforme en objets du quotidien. L'initiative travaille en collaboration avec des artistes qui élaborent des collections éco-responsables.

« Leur approche éthique exige l'approvisionnement local et l'utilisation de matériaux éco-responsables (recyclabilité, certification PEFC ...) des conditions qui vont de pair avec notre démarche de responsabilité sociale. Nous



**Michèle Detaille, administratrice déléguée No-Nail Boxes**

sommes heureux de leur offrir leur matière première », affirme Michèle Detaille, administratrice déléguée de No-Nail Boxes.

**[www.no-nailboxes.com](http://www.no-nailboxes.com)**



# Lux-Airport

## Memorandum of Understanding with Eastern Air Logistics

Lux-Airport, operator of Luxembourg Airport, and Eastern Air Logistics (EAL), one of the largest air cargo terminal operators at Shanghai Hongqiao and Pudong Airport, have signed a Memorandum of Understanding to promote the transportation of time- and temperature sensitive medicinal products for human use, in accordance with the European Union and World Health Organization Good Distribution Practice (GDP) certifications. The signing took place on June 15<sup>th</sup>, 2016 in Shanghai, during the Air Cargo China 2016 exhibition and conference.

EAL and lux-Airport, with the support of their local partners, will exercise their best efforts to maintain a fully "Good Distribution Practice" secured End-to-End Trade Lane focused on the transportation of healthcare products between Luxembourg and Shanghai. By doing so, the parties display their commitment to ensuring the quality and integrity of pharmaceutical and healthcare products on the ground and in the air.

The commitment of both parties includes the following:

- support safe and secure movement of healthcare products between Shanghai and Luxembourg;
- educate local and global businesses of the added value obtained by trading with "Good Distribution Practice" certified partners;
- verify that all participants in the chain of transportation monitor performance indicators and maintain a quality system in respect of their activities.

In general, parties will develop and strengthen communication as well as commercial and operational cooperation, in matters related to the transportation of healthcare products.

This agreement strengthens links between two continents, Asia and Europe, and two GDP certified cargo airports specialized in pharmaceutical products handling, namely Luxembourg and Shanghai. This agreement aims at ensuring GDP compliance for transportation of pharmaceutical products by air for the benefit of all stakeholders.

**Johan Vanneste, CEO of lux-Airport, said:** "I am delighted to establish this mutually beneficial cooperation



agreement between Eastern Air Logistics Co., Ltd. (EAL) and lux-Airport. This is the second such agreement we sign and I noticed some other airports are now copying us. I am convinced this is a very interesting and unique development for shippers of valuable pharma shipments, and that it will stimulate traffic between Shanghai, the world's third largest cargo airport, and Luxembourg. We will actively stimulate that all parties involved in the chain of transportation at our respective airports are brought together and cooperate to the best of their efforts."

**Mr. Jin Xu, Vice President of EAL, said:** "This Memorandum of Understanding between EAL and lux-Airport makes perfect sense as it enables us to create a GDP standard pharma trade lane between us. This is a significant step in EAL's strategy to build a global pharma hub and spoke system that embraces all key world markets. By signing this significant MOU with lux-Airport who is also world-known by handling pharmaceutical and healthcare products in the industry, EAL shall cooperate closely with our strategic partner and make unremitting efforts to promote the development of GDP business in local emerging market. By establishing such a fully GDP secured End-to-End trade lane for pharma and healthcare shipments, we shall stand together to provide more comprehensive, professional and reliable services to all kinds of our clients in this high-valued specific market in the bright future."

[www.lux-airport.lu](http://www.lux-airport.lu)

## LuxairGroup

2015 - Une bonne année



**Comité de Direction, de gauche à droite : Adrien Ney (Président, Chief Executive Officer), Martin Isler (Executive Vice-President Airline), Laurent Jossat (Executive Vice-President LuxairCARGO), Marc Schroeder (Executive Vice-President Finance), Alberto O. Kunkel (Executive Vice-President Tour Operating & Sales), Claude Olinger (Vice-President Airline Human Resources), Michel Folmer (General Secretary), Marc Gerges (Vice-President Marketing & Corporate Communication) ©LuxairGroup**

Les bonnes performances de la majorité des activités de LuxairGroup en 2015 confortent la stratégie de croissance du Groupe.

### LuxairGroup

LuxairGroup a enregistré en 2015 un résultat d'exploitation de 1,8 million d'EUR, contre 1,3 million d'EUR en 2014. Le chiffre d'affaires 2015 s'est établi à 505.435.089 EUR, contre 495.208.121 EUR en 2014.

Ces résultats positifs sont le fruit d'une vision à long terme et d'efforts continus qui ont permis à LuxairGroup d'adapter sa stratégie au contexte économique toujours instable, à une concurrence toujours plus virulente, aux crises politiques successives fragilisant certaines destinations ainsi qu'à la nouvelle réalité du marché marqué par un changement d'habitudes des consommateurs. « Je suis confiant que cette capacité d'adaptation nous aidera à poursuivre sur la voie de la croissance et que notre groupe a les épaules suffisamment solides pour relever de nouveaux défis » souligne Adrien Ney, Directeur Général et Président du Comité de direction.

Malgré ces obstacles et parallèlement aux objectifs de performance, LuxairGroup n'a pas, pour autant, perdu de vue son rôle d'acteur responsable. En matière de qualité et de services, le consommateur est resté au premier plan et les opportunités de croissance observées, notamment pour l'activité cargo handling, ont permis d'impulser le

marché de l'emploi local. « Les défis auxquels nous avons dû faire face en 2015 et les opportunités qui se sont présentées nous ont non-seulement permis de mettre en valeur nos spécificités pour nous démarquer positivement au sein de l'industrie de l'aviation mais également au niveau de l'économie régionale. », assure Paul Helminger, Président du Conseil d'administration.

En ce qui concerne l'actionnariat de LuxairGroup, la société Delfin a remplacé en mars 2016 Lufthansa, qui a décidé en 2015 de vendre sa participation de 13%. À la suite de ce changement, M. Giovanni Giallombardo, Administrateur de Delfin Sàrl a remplacé M. Karsten Benz, qui représentait Lufthansa au sein du Conseil d'administration de LuxairGroup. Par ailleurs, M. Hugues Delcourt a remplacé M. François Pauly en tant que représentant au Conseil d'administration de la Banque Internationale à Luxembourg S.A.

### Luxair Luxembourg Airlines

Pour la troisième année consécutive, Luxair Luxembourg Airlines a enregistré une croissance significative du nombre de passagers tout en réussissant à améliorer son résultat opérationnel. La stratégie de croissance initiée par Luxair Luxembourg Airlines en 2012 s'avère payante, au vu des performances financières et opérationnelles de l'activité. L'augmentation des fréquences sur les lignes régulières les plus plébiscitées, un plan de vol plus optimisé et une structure tarifaire simplifiée tout en offrant plus de choix au

client, constituant de réels atouts pour les voyageurs qui ont la possibilité d'organiser leurs déplacements professionnels ou privés de façon idéale. L'Airline a transporté 1.208.470 passagers, une augmentation de 11% par rapport à l'année précédente, bien qu'ayant cessé de desservir en octobre sa destination historique de Francfort, qui faisait l'objet de quatre rotations quotidiennes. Sur les trois dernières années, la progression moyenne du nombre de passagers a été de 13% par an. Les destinations introduites en 2014 ont connu une progression spectaculaire en 2015 : le nombre de passagers vers Dublin a bondi de 56%, vers Stockholm de 88%. La principale destination de Luxair, London-City, desservie sept fois par jour, a enregistré une augmentation de 12%. L'activité est parvenue à considérablement réduire sa perte opérationnelle, celle-ci étant de -3,6 millions d'EUR contre -8,4 millions d'EUR en 2014.

## LuxairTours

L'activité de tour-opérateur et d'opérateur de vols charter a dû faire face à une année difficile en raison des attentats perpétrés dans certaines destinations phares et qui l'ont amenée à réduire certaines fréquences voire à les cesser, comme notamment vers la Turquie, la Tunisie et l'Égypte. Les attaques terroristes qui ont endeuillé la France en 2015 ont également pesé sur la demande. Au lieu de la hausse escomptée, LuxairTours a dû se contenter d'une stagnation du nombre de ses passagers au départ de Luxembourg, après avoir réussi à réorienter une partie de sa clientèle vers des destinations alternatives. Cette situation s'est traduite par une dégradation de sa rentabilité alors qu'un grand nombre d'opérateurs se sont concentrés sur les mêmes destinations, engendrant une concurrence plus intense et des marges plus réduites. En 2015, 606.279 passagers ont été transportés par LuxairTours, une hausse de 1% par rapport à 2014, avec un taux d'occupation en légère régression à 76,1%. Le résultat opérationnel s'est replié à 3,9 millions d'EUR, après avoir atteint 10,1 millions d'EUR en 2014.

## LuxairCARGO

L'activité manutention de fret aérien a traité 759.000 tonnes en 2015 contre 725.000 en 2014, une progression de 5% qui reflète l'augmentation des volumes transportés par les principaux clients de LuxairCARGO. Le nombre de mouvements d'avions a été de 5.292, ce qui représente

également une hausse de 5%. Le résultat opérationnel de l'activité s'est établi à 2,7 million d'EUR, contre 1,7 million d'EUR lors de l'exercice précédent. L'intensification des activités de LuxairCARGO a eu une répercussion positive sur l'emploi puisque quelque 80 embauches ont été réalisées par LuxairCARGO en 2015.

## LuxairServices

LuxairServices a bénéficié de la poursuite de l'augmentation du nombre de passagers à l'aéroport de Luxembourg, sensiblement supérieure à celle de la plupart des autres aéroports européens. L'activité a servi 2,7 millions de passagers et traité 41.600 vols commerciaux, ce dernier chiffre représentant une hausse de 3%. Le Service Catering a servi 1.984.000 repas en 2015, une hausse de 7% par rapport à 2014.

## Perspectives

L'année 2016 a dans l'ensemble bien commencé pour LuxairGroup, avec une progression de 2% du nombre de passagers sur les lignes régulières pour la période janvier-avril par rapport à la même période en 2015 et ce malgré la perte de la liaison vers Francfort. Le niveau d'activité et de réservation pour l'activité tour-opérateur se présente en hausse pour les vols secs et en baisse pour les forfaits. Le sentiment d'insécurité lié aux attaques terroristes commises en début d'année pèse toujours sur les activités du voyageur. L'activité LuxairCARGO enregistre en ce début d'année une progression de ses volumes qui devrait se poursuivre en cours d'année. La tendance positive pour les embauches en 2015 se confirme en ce début d'année 2016 avec plus de 90 recrutements déjà recensés entre janvier et mai pour cette activité et quelque 270 embauches depuis le début de l'année pour l'ensemble des activités de LuxairGroup.

« Si 2015 a été une bonne année, 2016 sera une année acceptable, la pression de la concurrence et les circonstances géopolitiques pesant sur nos activités. C'est pourquoi il nous faut dès aujourd'hui préparer l'après 2016, avec une conjoncture difficile à prévoir, une concurrence qui va encore s'intensifier et des investissements lourds à réaliser ou à préparer », conclut Adrien Ney.

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



## Fedil

### Nouveaux membres

#### **3DPrint.lu - Henri Colbach S.à r.l.**

Siège social : 6, Lëtsch, L-7640 Christnach  
Tél. : +352 621 22 70 58  
E-mail : h.colbach@3dprint.lu  
Internet : www.3dprint.lu  
N° d'identification TVA : LU 25000605  
Fondation : 2011  
Capital social : 13.000 EUR  
Effectif : 1 personne  
Dirigeant : M. Henri Colbach, associé-gérant  
Activité : Imprimerie et gestion de données

---

#### **BDO Advisory S.A.**

Siège social : 1, rue Jean Piret, L-2350 Luxembourg  
Tél. : +352 45 12 31  
E-mail : caroline.lamboley@bdo.lu  
Internet : www.bdo.lu  
N° d'identification TVA : LU 27957223  
Fondation : 2015  
Capital social : 100.000 EUR  
Effectif : 1 personne  
Dirigeants : M. Erwan Loquet, président du conseil d'administration  
M. Daniel Croisé, administrateur  
M. Gerdy Roose, administrateur  
M. Marc Thill, administrateur  
Activité : Recrutement, consulting

---

#### **Faber Digital Solutions S.A.**

Siège social : 7, rue des Prés, L-7561 Mersch  
Tél. : +352 32 87 32 1; Téléfax : +352 32 87 32 27 7  
E-mail : info@faberdigital.lu  
Internet : www.faberdigital.lu  
N° d'identification TVA : LU 18102802  
Fondation : 1999  
Capital social : 370.000 EUR  
Effectif : 21 personnes  
Dirigeants : M. Yves Jeanbaptiste, directeur  
Mme Myriam Faber, directrice  
Activité : Imprimerie et gestion de données

---

#### **Gezim Luxembourg S.à r.l.**

Siège social : 7, rue de Luxembourg, L-4220 Esch-sur-Alzette  
Tél. : +352 26 54 79; Téléfax : +352 26 54 79 79  
E-mail : contact@gezim.lu  
Internet : www.gezim.lu  
N° d'identification TVA : LU 27056303  
Fondation : 2014  
Capital social : 12.500 EUR  
Effectif : 5 personnes  
Dirigeants : M. Pascal Wespiser, gérant administratif  
M. Alexandre Bucher, gérant technique  
Activité : Travail intérimaire

---

#### **Michelman International S.à r.l.**

Siège social : 11, rue de l'Industrie, L-8399 Windhof  
Tél. : +352 26 39 44 1; Téléfax : +352 26 39 44 81  
Internet : www.michelman.com  
N° d'identification TVA : LU 21884886  
Fondation : 2007  
Capital social : 3.809.995 EUR  
Effectif : 15 personnes  
Dirigeant : M. Paul Griffith, VP & managing director EMEA  
M. Dietmar Braun, finance manager EMEA  
Activité : Industrie chimique et parachimique

---

#### **Veolia Luxembourg S.A.**

Siège social : 1, rue Geespelt, zone industrielle, L-3378 Livange  
Tél. : +352 42 26 61 1; Téléfax : +352 42 26 61 55  
E-mail : lu.info@veolia.com  
Internet : www.veolia.lu  
N° d'identification TVA : LU 28157871  
Fondation : 2003  
Capital social : 696.802,68 EUR  
Effectif : 221 personnes  
Dirigeants : M. Josy Liotino, administrateur délégué  
M. Pascal Laurent, administrateur délégué  
Activité : Énergie, transport et gestion déchets

---

## Enovos

obtient la certification ISO 50001  
pour le site d'Esch-sur-Alzette

Après avoir été certifié HQE et Breeam en 2015, le Groupe Enovos a obtenu la certification ISO 50001 pour son siège à Esch-sur-Alzette. Enovos est un des pionniers au Grand-Duché à obtenir cette certification qui témoigne d'une gestion efficace de l'énergie et qui aide les entreprises certifiées à réaliser des économies, à réduire leur consommation d'énergie et à faire face au réchauffement climatique.

Fidèle à son Leitmotiv «Energy for today. Caring for tomorrow.», le Groupe Enovos, responsable et citoyen, cherche continuellement à améliorer sa gestion des ressources et à réduire son impact sur l'environnement.

[www.enovos.eu](http://www.enovos.eu)



## Uni.lu & Chaux de Contern

### Research into building walls based on the « Lego principle » wins international prize

Scientists at the University of Luxembourg have developed new masonry elements for the construction of mortarless walls. The building elements are simply slotted into one another in an interlocking system, similar to that used with Lego bricks. The researcher Shahriar Agaajani has studied the characteristics of walls built in this way. For his findings, he has now received an international award from the London-based International Masonry Society for the best doctoral thesis of 2015.

The concept of producing masonry elements that can be laid without using mortar in the horizontal joints has enormous benefits. "Using conventional methods you first have to build the wall up to half its full height, and then let it dry before you can continue. With the interlock system, you can build a whole storey in one day and the load of the superstructure can be applied immediately", confirmed Mr Agaajani, who is managing director of the company Asars Constructions and worked half-time at the university conducting research for his thesis. Further advantages of the mortarless wall are the simplicity of handling and laying, and, as a result, faster construction. "Furthermore, it's so much easier to dismantle the building after it has served its purpose. The demolition of dry-stacked walls can be conducted just by unplugging the masonry units allowing the reuse of the elements", explained Professor Danièle Waldmann-Diederich, head of the Solid Structures research group at the University of Luxembourg.

#### New numerical technique

The main scientific output of Shahriar Agaajani's research was the development of a new numerical technique to determine the extent to which the bearing capacity and weight distribution change in mortarless walls. With walls erected in the conventional way, the mortar between each layer of blocks evenly distributes the load in through the structure. The lack of a load-distributing layer in mortarless walls poses some serious challenges. Even minor relative height differences between neighbouring blocks and geometrical imperfections imply localised and almost unique internal stress distributions induced by external loads within the dry-stacked masonry walls. "No matter how precisely the blocks are manufactured, in practice neighbouring elements will never have exactly the same height", stated Mr Agaajani.

In cooperation with the building materials manufacturer Chaux de Contern, the researchers had prototypes of



© University of Luxembourg

their blocks manufactured industrially. They used these blocks in their laboratory to build up to 2.5-meter-high walls which were tested experimentally under shear, centric and eccentric loads of up to 180 tons. The overall structural behaviour was compared to conventional masonry systems such as hollow and shuttering blocks. The investigations showed overall relative high structural performances for the developed dry-stacked elements. In addition, Shahriar Agaajani developed an algorithm in order to simulate the load distribution and intensity in the wall in various height-to-length ratios. Using these "virtual walls", the researchers were able to identify potential weak points and then further optimise the construction parts. Worldwide, this is the first time that this simulation technique is used.

#### A challenge for long-established traditions

In a follow-up project at the University of Luxembourg involving Chaux de Contern and ASARS Constructions, the building blocks will be further developed until they are ready to be brought to market. From 2017, the blocks should be available for use on building sites. "Mr Agaajani and the Solid Structures research group have explored a completely new avenue. Based on theoretical knowledge and the results of the relevant experiments, they have developed a new product which challenges long-established traditions. We hope that customers will follow us along this path", said Eric Klückers, managing director of Chaux de Contern.

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

[www.chaux-de-contern.lu](http://www.chaux-de-contern.lu)

## Helpdesk REACH&CLP

### Conférence « Fournisseurs et revendeurs - Les bonnes pratiques à adopter »

Près de 60 participants ont assisté à la conférence « Fournisseurs et revendeurs - Les bonnes pratiques à adopter » organisée le 7 juin 2016 par le Helpdesk REACH&CLP Luxembourg, un service du Luxembourg Institute of Science and Technology, avec le soutien du Ministère du Développement durable et des Infrastructures et du Ministère de l'Économie.

Le Helpdesk REACH&CLP Luxembourg - service national d'assistance technique conseillant les entreprises sur leurs obligations dans le cadre de la mise en œuvre des règlements européens REACH<sup>1</sup> et CLP<sup>2</sup> - organise régulièrement des événements destinés aux industriels luxembourgeois. Le premier événement de cette année s'est cette fois-ci concentré sur les distributeurs et détaillants, tout autant concernés par ces règlements que les fabricants, importateurs ou utilisateurs de produits chimiques. Intitulé « Fournisseurs et revendeurs - Les bonnes pratiques à adopter », la conférence a permis de sensibiliser une soixantaine de professionnels aux différentes obligations incombant aux fournisseurs de produits chimiques.

Même si leurs obligations sont moindres par rapport à d'autres acteurs de la chaîne d'approvisionnement, les distributeurs et détaillants ont un rôle important à jouer, notamment dans la communication sur les éventuels dangers des produits chimiques. Tout au long de la chaîne d'approvisionnement, ils communiquent, notamment, via les Fiches de Données de Sécurité (FDS) et les étiquettes. La transmission d'informations pertinentes constitue une étape clé pour permettre une utilisation en toute sécurité des substances, mélanges et articles contenant des substances chimiques, tant par les utilisateurs professionnels que les consommateurs. Manipulant au quotidien des produits chimiques, les consommateurs peuvent également s'informer rapidement sur leurs éventuels dangers. Différentes bases de données, telles que le 'Rapid Alert System for dangerous non-food products' (RAPEX), un système d'alerte rapide de l'Union Européenne reprenant tous les produits de consommation dangereux, leur sont accessibles.

Les règlements REACH et CLP ne sont cependant pas les seuls à impacter la mise sur le marché de produits chimiques. D'autres législations telles que le règlement sur les Produits Biocides (Biocidal Product Regulation - BPR,



Règlement (UE) 528/2012) ont également une incidence sur les revendeurs. Ces derniers ont ainsi des obligations légales auxquelles ils doivent répondre concernant les produits biocides - tels que les désinfectants ménagers ou bien encore les insecticides - qu'ils proposent à la vente.

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

**1** REACH : Règlement (CE) n° 1907/2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances.

**2** CLP : Règlement (CE) n° 1272/2008 relatif à la classification, à l'étiquetage et à l'emballage des produits chimiques.



## Jan De Nul Group

Solid performances despite difficult market conditions



**Inauguration ceremony of the offshore windmill installation Vessel « Vole au Vent »**

2015 was in many ways a year of major challenges. There has been a severe slowdown in the growth of the global economy including the BRICS countries and in addition, oil prices reached unprecedented lows. The conditions in which Jan De Nul Group had to deliver a strong result were challenging. However, thanks to diversification, with respect to both its activities and geographically, the group more than met the expectations.

The traditional dredging market showed limited growth. In addition, the share of the free market reached a historical low decreasing to approximately 50% of the normal dredging volume. One positive was the large volume dredging for the Suez Canal project in Egypt. A total of 263 million m<sup>3</sup> was dredged by six contractors, of which Jan De Nul Group took on 93 million m<sup>3</sup> or 35.4%. An exceptional achievement given the operational risks and time pressure. The successful completion of this project contributes significantly to the strong results of the group in 2015. Furthermore, the group also diversified its activities



to the African market with the signing of a number of major dredging contracts.

Within its civil works division, Jan De Nul Group extends its activities geographically in the Benelux and beyond to the international market. The Belgian public contracts market is currently suffering from a climate of limited investments in infrastructure. Fortunately, the civil division has a number of private projects in its portfolio, among others in the health care and residential building industry. As for the PPP market, the group is continuing the

works for the highway project A11 Bruges-Knokke. At the end of 2015, we also took our first steps in the Netherlands with the award of the project for the construction of the third chamber of the Princess Beatrix lock and for broadening the Lek canal. In 2016, the Group started the construction works for a viaduct in Luxemburg, Irbich Clervaux.

The civil division of Jan De Nul Group is also active outside of Europe, delivering integrated projects in cooperation with the dredging division, including the construction of quays in Ghana (Takoradi) and for PSA (Port of Singapore Authority) in Panama.

In 2015, the environmental division successfully maintained its market share in Belgium, supported by further growth of PSR Brownfield Developers. Furthermore, important steps were taken abroad with projects in Sweden and Norway. In response to the growing sediment treatment market, we opened a new soil and sediment treatment centre in France near Toulon and started the construction of a new centre in Belgium (Liège).

The gas and oil-related offshore market felt the pressure of a shrinking market. However the implementation of a Jan De Nul Group diversification policy with the delivery of the cable-laying vessel Isaac Newton and the acquisition of the jack-up vessel Vole au vent for the installation of wind turbines has generated overall growth in our Offshore Services. With these steps, Jan De Nul is gaining a foothold within the renewable energy market, stimulated by the climate conference of Paris and the 20-20-20 objectives of the European Union.

## **Growing turnover and record EBITDA**

Compared to 2014, the turnover increased by almost 10% to 2,244 million EUR, thus exceeding for the fifth year in a row the 2 billion EUR mark. This increase in turnover is largely the result of the successful delivery of a number of major projects: the construction of the Suez Canal in Egypt, port extension works in Ghana (Takoradi), the development of a port terminal in Panama, the extension of the Brisbane airport in Australia and the construction of a port for an oil refinery in Nigeria. In addition the EBITDA ratio showed a significant increase and reached the record amount of 632 million EUR. Expressed as a percentage of the turnover, the

EBITDA thus increased to 28%, which is well above the company's objective of 20%-25%. Parallel with this, the net profit increased to 265 million EUR.

In 2015, Jan De Nul Group generated its turnover for 72% from its dredging and offshore activities, for 25% from its civil activities and for 3% from its environmental activities.

From a geographical perspective, Jan De Nul Group realised in 2015, as in earlier years, about 1/3rd of its turnover in Europe. 2015 was a very good year for us on the developing African market with projects in, among others, Egypt, Nigeria, Ghana, Ivory Coast and Morocco so that Africa's share in the group's turnover increased from 9% in 2014 to 24% in 2015.

## **Solid financial structure**

The group's capital and reserves increased to 2,635 million EUR. This 10% growth can be ascribed to the continuous reservation of the net profit. As a result, the solvency ratio of the group, now 56%, is among the best in the sector.

Despite its continuous investment policy, Jan De Nul Group is a net debt-free company, and for the second year in a row; we strengthened our net cash position in 2015, realising a figure of 375 million EUR. In addition, in early 2016 the syndicated credit of Jan De Nul Group was renewed so that at present the group has disposal an extra liquidity buffer of 550 million EUR to 2021.

## **Targeted strategic investments**

In 2015, Jan De Nul Group invested in the expansion and diversification of its fleet.

- Two new multi-purpose offshore vessels, Daniel Bernoulli and Adhémar de Saint-Venant, are under construction in China. These are rock installation and cable-laying vessels with a loading capacity of 6,000 tonnes each.
- In November 2015, the offshore multi-purpose vessel Isaac Newton was delivered. The vessel has a load capacity of more than 12,000 tonnes, which enables it to transport and install cables of extra-long lengths.
- A new cutter suction dredger is being built in the shipyard of Pula in Croatia. This vessel, with a mega-power of

40,975 kW, will be the most powerful cutter suction dredger of the world.

- The delivery of the 4,000 tonne dynamically positioned crane ship Gulliver is scheduled for mid-2017.
- In 2015, Jan De Nul Group also gained a firm foothold within the offshore wind farm industry through the acquisition of the installation vessel Vole au vent. This purchase included the transfer of its specialised crew.

Furthermore, Jan De Nul Group invested in 2015 in an extension of its activities through the acquisition of the company Algemene Ondernemingen Soetaert NV from Ostend. This company is specialised in hydraulic engineering and complex foundation techniques. The culture and activities of this family business are a perfect fit with Jan De Nul Group. We also expect important synergies by using their specialised expertise abroad.

## Stable order book

2015 was concluded with an order book of 2.7 billion EUR, which is a slight increase compared to 2014 and a strong position considering the challenging market conditions.

Some prominent projects on our order book:

- The further construction of the large-scale land reclamation project in Nigeria, using some of the largest trailing suction hopper dredgers from the fleet of Jan De Nul Group: Leiv Eiriksson, Cristóbal Colón and Gerardus Mercator.
- In December 2015, the second phase of the project for the expansion of the port of Takoradi in Ghana was awarded to Jan De Nul Group. These works were started in early 2016.
- Dredging and civil works for the extension of the container terminal of PSA Panama.
- The installation of the offshore wind farm Nobelwind off the Belgian coast. With this Engineering-Procurement-Construction-Installation project (EPCI), Jan De Nul Group delivers the whole offshore installation of a wind farm: from foundation to turbines. The preparations started in 2015, with the actual installation works starting from May 2016,

with completion in 2017. The jack-up installation vessel Vole au vent, acquired by Jan De Nul Group in 2015, will be used for this project.

- Cable installation contracts in the Middle East and the United Kingdom, which will be executed with our brand new cable-laying vessel Isaac Newton.
- The construction of the Princess Beatrix lock in the Netherlands. The completion of the lock is scheduled for 2019, after which a maintenance period of 27 years will start. The acquisition of this project highlights Jan De Nul Group's comprehensive experience, gained through the construction of locks in Panama and of the Kieldrecht lock in Antwerp.

The Group also continues the works for major projects that were awarded earlier, including - in Belgium - the A11 highway in Bruges and Résidence Palace, the new head office for the European Council.

In early 2016, we also signed a number of important contracts that have not yet been included in the above-mentioned figure of 2.7 billion EUR: a cable installation project for a German offshore wind farm, beach regeneration works in Italy, capital dredging works in the access channel of the Egyptian port of Abu Qir, capital dredging works in Mozambique (Maputo), port extension works in Pointe-Note in Congo Brazzaville and dredging works for the construction of the West Med Port in Nador (Morocco).

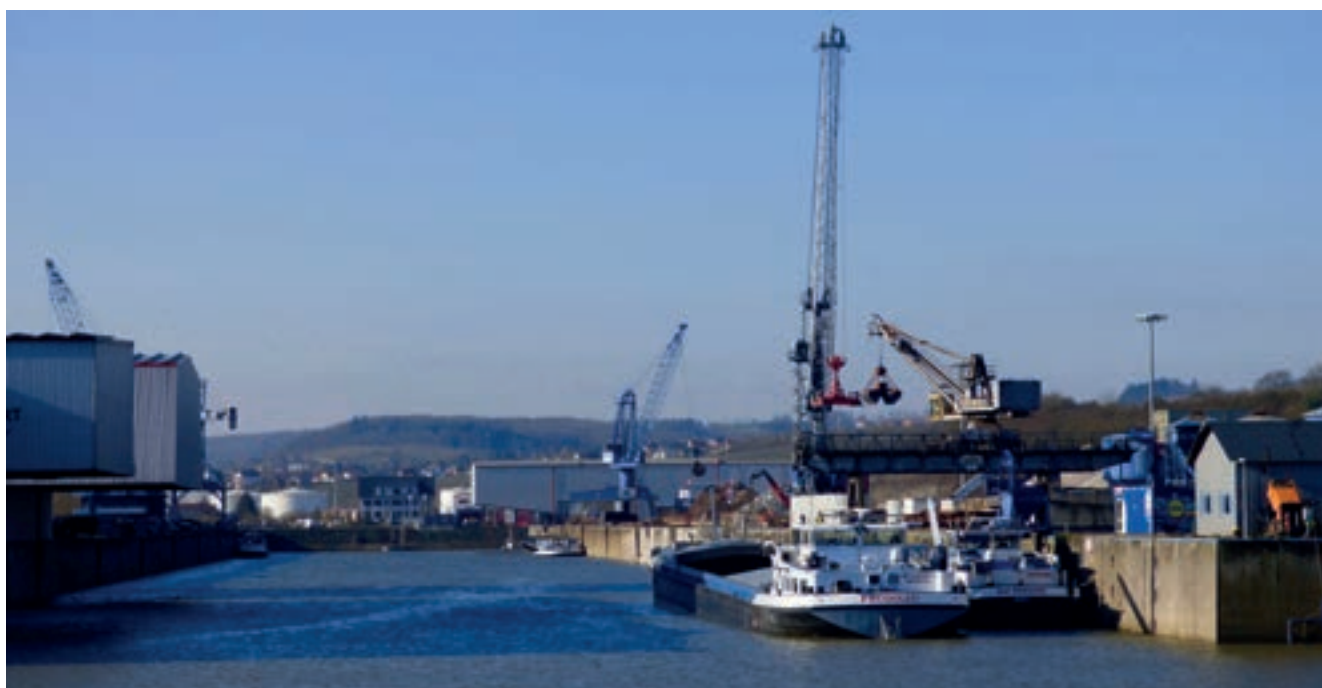
## Safety as a permanent key point of attention

Jan De Nul Group attaches great importance to the continuous improvement of ensuring a safer working environment. That is why, in 2015, we introduced a new safety programme: IMAGINE - THINK - ACT (ITA). The purpose of Jan De Nul Group's ITA programme are: increasing the efficiency of its operations, ensuring well-organised and properly monitored processes and the permanent improvement of the safety of all employees and management.

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

## Le port de Mertert fête ses 50 ans

Grand succès d'un petit port



Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1966, date d'inauguration du port de Mertert, celui-ci n'a cessé de développer ses activités, en devenant un des plus importants centres logistiques du Grand-Duché de Luxembourg, surtout pour le transport de produits pétroliers et sidérurgiques. Il est un exemple de la détermination et du dynamisme qui ont amené l'économie luxembourgeoise à se réinventer régulièrement pour se diversifier et affirmer sa compétitivité.

Établi sur la Moselle, le port de Mertert se trouve sur un chemin de transport européen d'une très grande importance. En effet, la Moselle permet aux bateaux de descendre jusqu'au Rhin, artère fluviale de l'économie de l'Europe occidentale. Ainsi localisé au cœur de l'Europe, le port a accueilli en 2015 un total de 823 bateaux pour transborder 740.949 tonnes de produits et marchandises. Ensemble avec le trafic ferroviaire, un total de 1.260.488

tonnes furent transbordées en 2015, une augmentation de 4,03% par rapport à 2014.

Le port de Mertert est un site moderne qui offre des services de stockage sur un terrain de 150 hectares en plein air et sur 15.000 m<sup>2</sup> dans un terminal couvert. Il propose aussi des services de soudage sur le site même, des infrastructures neuves et des solutions de logistique tri-modaux (transports fluvial, ferroviaire et routier) dans un contexte international. La modernisation récente du port s'inscrit dans la stratégie de diversification économique du Luxembourg, qui prévoit le développement du secteur logistique au Luxembourg avec des infrastructures modernes et performantes de haut niveau.

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

[www.luxport-group.com](http://www.luxport-group.com)



## Nyuko et Luxinnovation

### Partenaires du Pirate Summit au Luxembourg

Pirate Summit, la plus grande série de compétitions imaginée pour et par les startups, a fait escale au Luxembourg le 8 juin 2016 au Carré Rotondes. En collaboration avec des acteurs locaux, l'évènement avait pour objectif de faire découvrir le dynamisme de l'écosystème luxembourgeois en Europe.

#### **Pirate Summit, l'évènement incontournable pour les startups**

Tout d'abord un évènement unique à Cologne en 2010, le Pirate Summit a vite gagné en notoriété et organise dorénavant une tournée de plusieurs mois des plus grandes villes d'Europe pour connecter les entrepreneurs et investisseurs locaux à travers des soirées évènement. L'accent est mis sur les startups early-stage qui visent une première levée de fonds. À l'issue de cette tournée et d'une sélection des meilleures startups de chaque ville, l'équipe débarquera en septembre en Allemagne pour la compétition finale. À Cologne, l'évènement principal est une grande compétition à ciel ouvert de pitches des meilleures startups de l'année. Till Orhmann, co-fondateur du Pirate Summit, explique: « Nous réunissons les meilleures startups et les investisseurs qui leur correspondent. » Se déroulant dans une ancienne fête foraine désaffectée, l'ambiance est déjantée. Till Orhmann ajoute: "Un entrepreneur est comme un pirate: il doit prendre des risques, chasser des trésors et traverser les bons et les mauvais moments de l'aventure !"

#### **Une étape importante pour l'écosystème local**

Ce n'était pas la première fois que le Luxembourg accueillait le Pirate Summit: l'évènement avait déjà jeté l'ancre au Grand-Duché lors de l'ICT Spring l'année dernière. Cette année, grâce aux efforts de nyuko et Luxinnovation en tant que partenaires locaux, l'évènement a pris de l'ampleur. Hébergé au Carré Rotondes, la soirée a définitivement mis le Luxembourg sur la carte des pays européens qui comptent en matière d'entrepreneuriat. Cet évènement s'inscrit dans la volonté commune des acteurs de l'écosystème entrepreneurial local de mettre en valeur les startups et leurs potentiels à l'international.

Martin Guérin, CEO de nyuko, renchérit: « C'est important de montrer que même si le pays est petit, il a un



**Le Pirate Summit Luxembourg s'est déroulé dans des Rotondes combles**

rayonnement et un potentiel de grande envergure. C'est une notion clé pour les start-ups du Luxembourg qui souhaitent s'internationaliser. »

#### **Un melting pot de startup**

La soirée du 8 juin a été animée par les startups et le public impatient d'assister à la compétition. Après une présentation des partenaires locaux et du Pirate Summit par son co-fondateur Till Orhmann, venu tout spécialement au Luxembourg, l'évènement a enchaîné sur une table ronde, les pitches des neuf startups sélectionnées et une session de networking. Les porteurs de projets avaient 3 minutes pour convaincre. Plusieurs secteurs étaient représentés: santé, 3D, finance, robotique, etc. Le jury, composé d'experts de l'écosystème local, a rendu son verdict au terme de l'évènement: LuxAi ([www.luxai.eu](http://www.luxai.eu)) a su convaincre grâce à son robot fonctionnel, qui aide à créer une interaction sociale avec les enfants atteints d'autisme. OrgaMime ([www.orgamime.com](http://www.orgamime.com)) a également gagné son billet pour la compétition finale en Allemagne: la startup démystifie les mécanismes intestinaux grâce à une puce intelligente.

**[www.piratesummit.com](http://www.piratesummit.com)**

**[www.nyuko.lu](http://www.nyuko.lu)**

**[www.luxinnovation.lu](http://www.luxinnovation.lu)**

# Building on the strengths of a multi-cultural workforce

A critical skill for the future of Luxembourg



In Luxembourg, we pride ourselves because we are one of the most multi-cultural and multilingual societies in the world. Along with the country's ability to adapt to economic, industrial and commercial changes, this is a key driver for continued growth and success. Change though is continuous and globalisation is not just about trade, it is also about people on a much wider scale - how do we work together, how do we trust each other and how can we all benefit from this?

One of Luxembourg's strongest characteristics is that it is trusted around the world. Trust is a key element in relationships between people and thus it is important that we continue to develop our intercultural skills and management practices.

The following quotes from a report published by The Economist Intelligence Unit in 2012<sup>1</sup> illustrate a general concern:

**“Effective cross-border communication and collaboration are becoming critical to the financial success of companies with international aspirations.”**

**“Misunderstandings rooted in cultural differences present the greatest obstacle to productive cross-border collaboration.”**

**“Most companies understand the cost of not improving the cross-border communication skills of their employees, yet many are not doing enough to address the challenge.”**

In a Luxembourgish context, the words 'cross-border' should be replaced by 'cross-cultural' as we have all these challenges working within our country as well as when doing business with the rest of the world.

For now, I'd like to focus on a few examples within our country and the changes that are happening.

Traditionally, the vast majority of the foreign workforce came from within Europe. We have a lot of cultural diversity to deal with but we are Europeans and that somehow unites us, at least to some degree. Nevertheless, we continue to struggle with misunderstandings rooted in cultural differences.

Recently the situation has been changing with significant inflows of non-Europeans with cultural differences that are more important than we're used to. This can lead to fear of the unknown, more in-group versus out-group behaviour and significant loss of opportunity.

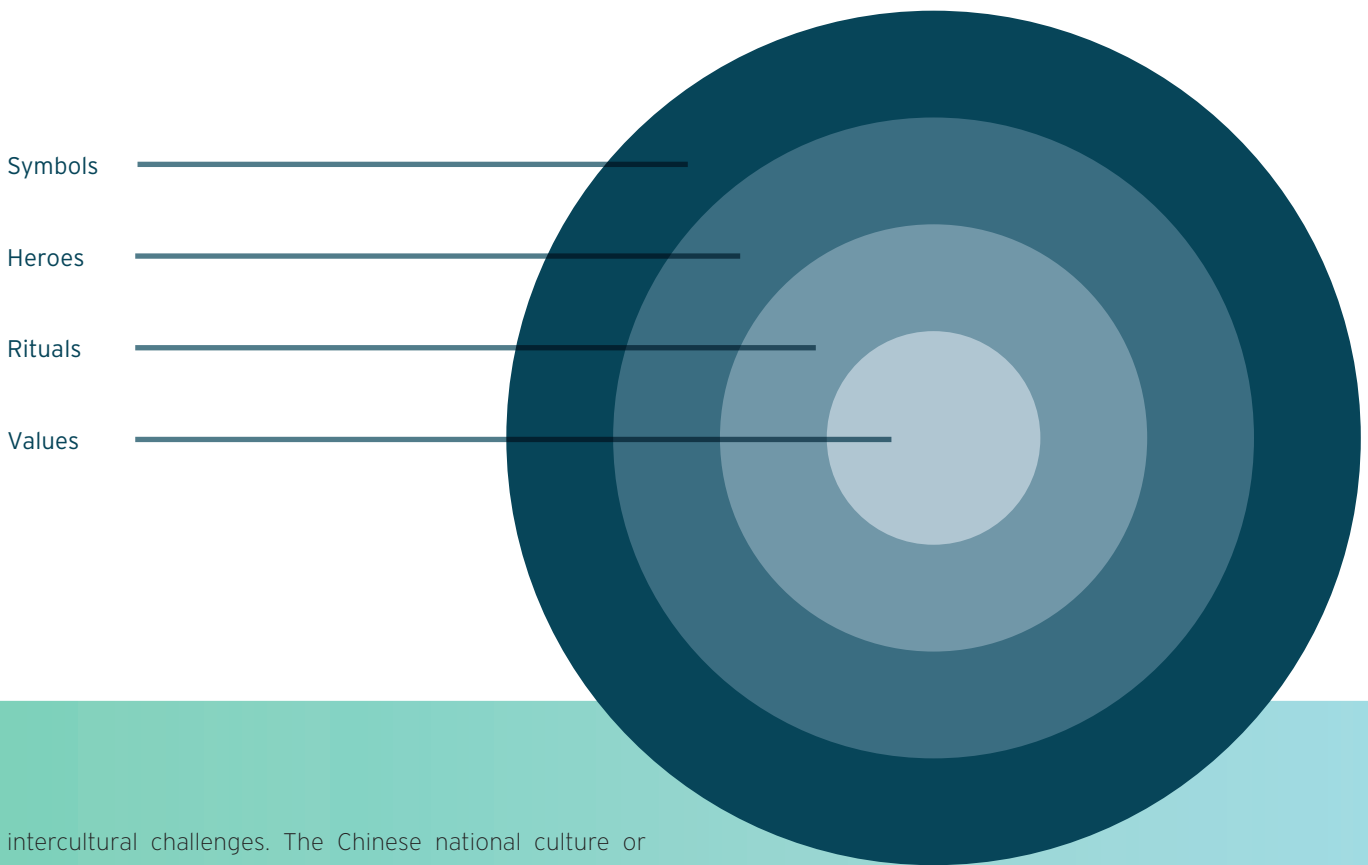
As an example, Luxembourg has developed a strong relationship with China which has been translated into many business opportunities in the fields of logistics, automotive, banking, etc. Currently more than 42 % of China's FDI (Foreign Direct Investment) in Europe passes through Luxembourg and 6 important Chinese banks have chosen Luxembourg as their European Headquarters. This is a very good thing for the country but comes with its own set of

<sup>1</sup> <http://www.economistinsights.com/countries-trade-investment/analysis/competing-across-borders>

<sup>2</sup> [http://www.wort.lu/en/community/when-east-and-west-meet-the-culture-clash-some-refugees-face-in-luxembourg-574e94f6ac730ff4e7f61454?utm\\_source=en\\_daily&utm\\_medium=email-1100&utm\\_campaign=newsLink&utm\\_campaign=dailyNewsletter](http://www.wort.lu/en/community/when-east-and-west-meet-the-culture-clash-some-refugees-face-in-luxembourg-574e94f6ac730ff4e7f61454?utm_source=en_daily&utm_medium=email-1100&utm_campaign=newsLink&utm_campaign=dailyNewsletter)

<sup>3</sup> Cultures and Organisations, Software of the Mind, McGraw-Hill 2010, by Geert Hofstede, Gert-Jan Hofstede and Michael Minkov

**Figure 1: Layers of culture**



intercultural challenges. The Chinese national culture or 'mind-set' is quite different from ours which means that there are substantial differences in what each of us considers as 'normal'. Improved understanding of each-others 'normal' can only be beneficial for all stakeholders.

Quite a few asylum seekers have arrived in Luxembourg and more of them are on their way. Most of them are highly educated people who can add real value to our economy. A speedy and efficient integration into the workforce will be key to their successful integration into the fabric of our society. Though important, it is not enough to teach them the DO's and DON'T's of Luxembourgish society. We can only maximize the benefits for our companies and the Luxembourgish economy as a whole if we try to understand each-other's value systems and each-other's 'normal' and from there, build a much larger common ground.

In her article<sup>2</sup> in the WORT on June 1st, Ennas Al Sharifi, an Iraqi journalist in Luxembourg, talks about the fact that many people in the West often don't realise that there are a lot of important cultural differences. She says those differences are worth bearing in mind when you meet a refugee from Iraq, Syria or Afghanistan. Many of her observations correlate with the academically validated system we are about to introduce you to.

The 6D model is a framework, developed by an engineer who later became a Professor in Sociology because he was interested in the human side of organisations. Prof Emeritus Geert Hofstede is very well known in the academic world as the father of comparative research in national as well as organisational culture.

Before we can dive into the subject, we first need to define what we mean by culture.

Prof Hofstede defines culture as 'The collective programming of the mind by which one group distinguishes itself from another one'.<sup>3</sup>

In his definition, culture can be represented as different layers of an onion (see figure 1) and national culture is at the level of our deepest, mostly unconscious values. We have learned those from our parents and our larger environment in the first 10-12 years of our life and they define our 'normal'.



**Figure 2: Invisible national values**

Symbols, heroes, rituals  
= organisational culture



You can look at it as the way we were programmed in our younger years. It is part of our core programming, part of our operating system which is always there without us actually being aware of it; just like the biggest and most important part of an iceberg is under water and invisible. (see figure 2)

National culture is about the unwritten rules of the game in each society. Although we are aware of the rules in our own society, often we are unable to accurately describe them. The question we face is how to discover and understand the unwritten rules of other societies.

Prof Hofstede's 6D model is a tool that provides a common language and turns culture from something fluffy into something tangible, measurable and manageable.

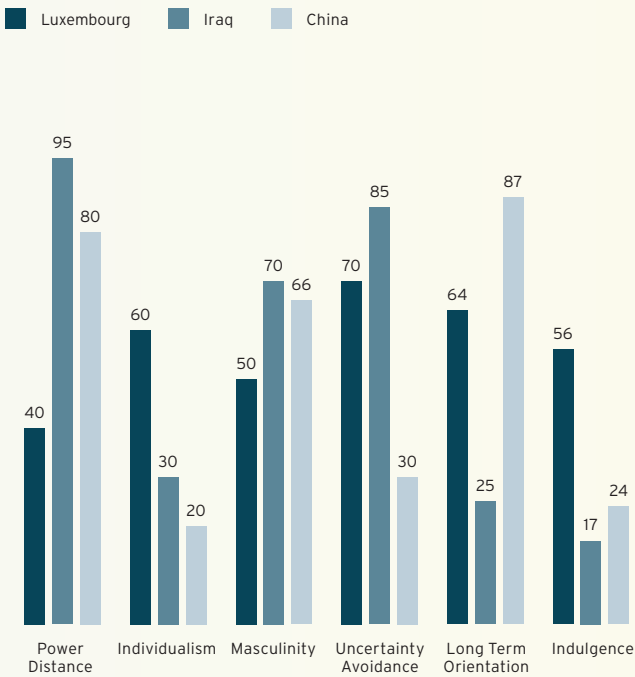
He used countries as a proxy for 'groups' because often (but not always) people within one country have a similar history and have developed a common culture. If you think of a country, France, Germany, USA, China, etc., we are pretty sure you have a picture in your mind about the stereotypical Frenchman, German, American or Chinese.

The 6D model expresses this 'typical' person in 6 numbers on 6 so-called 'dimensions of culture'. Please see inset 1 for the descriptions of the dimensions of culture. Each dimension has a scale from 0 to 100. It is critical to understand that neither 0 nor 100 or any score in between means 'good' or 'bad'. It is just a way to create a language which helps to express relative positions and helps to create a basis for improved mutual understanding.

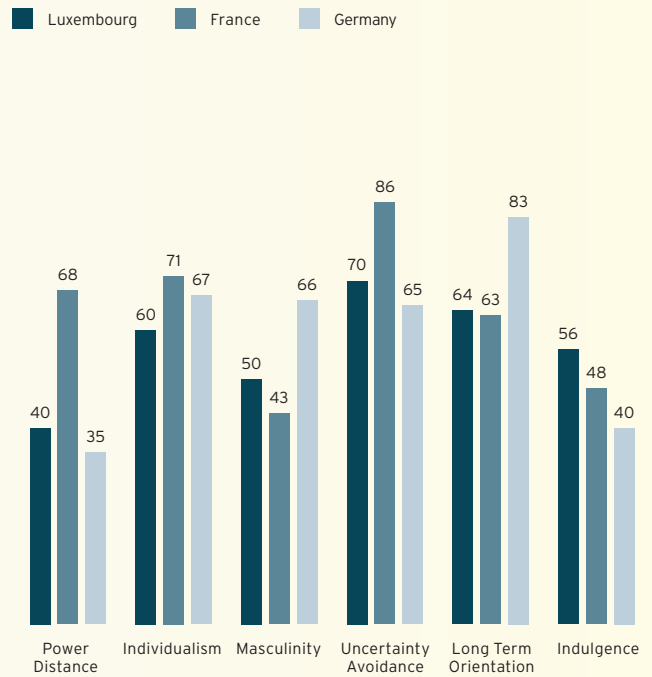
The Hofstede 6D model is by far the most academically solid framework available today and over the last 30 years has been tested and revalidated by 60 independent academic studies. As societies change over time, the model and the country scores are continuously updated and currently a new global study is ongoing.

Let's compare the country scores of Luxembourg, Iraq and China. A difference of more than 10 points in any of the scores is significant. We want to stress again that it is about analysing the relative differences in the scores between countries, not about the absolute values of the scores.

**Figure 3: 6D Scores for Luxembourg, Iraq and China**



**Figure 4: 6D scores of Luxembourg, France and Germany**



## Power Distance

In Figure 3 we see that both Iraq and China score a lot higher on Power Distance than Luxembourg does. This means their 'normal' is a much more hierarchical society than the Luxembourgish one.

In high PDI countries, leaders enjoy a high status and have a lot of power. This has major implications for the manager-employee relationships at work as well as teacher-student relationships at school. An employee from a high PDI culture will expect to be given orders which he/she will execute to the best of his/her ability. He/she does not expect to be consulted. The leader makes the decisions, the employee executes. Similarly, at school or in any other situation where training is given, the student from a high PDI country expects to be 'given' the knowledge from the teacher in a top-down way and does not expect to play an active part in the learning process other than trying to assimilate the knowledge as best as possible. Our 'lower-PDI' methods of managing as well as teaching will feel very strange to them.

Looking at teamwork from a more general perspective, in a high PDI country, it is very important to have a clear team leader who has the power to make decisions. He will be expected to do so by his team members who will quite naturally defer to him.

Looking at Figure 4, we see that in our surrounding countries France stands out as a fairly high PDI country. Although France does not score as high as Iraq or China, the concept and consequences of a hierarchical society are

much closer to the French's 'normal' than it is for Germans or Luxembourgers.

Suppose you appoint someone from a low PDI egalitarian country as team leader, he will try to be 'just one of the group' and look for input from all the team members as would be normal in his own environment. He will expect his team to come up with their own ideas and assert themselves. If his team members all come from a high PDI country, this may not work very well because they will expect him to assert himself as the leader. They will very naturally want to defer to him and expect him to make the decisions. It makes them uncomfortable and they will not respect him if he tries to be 'one of them'. The opposite situation is just as challenging. A leader from a high PDI country may find it difficult to lead a team consisting of members from low PDI countries. His team members will want to be heard and will challenge his opinions. He is accustomed to being respected for his status which is an unfamiliar concept in a low PDI country.



Increase innovation opportunities,  
Save time and costs,  
Improve your brand image,  
Increase internal evangelisation

Join **LOIC**   
Luxembourg  
Open Innovation Club

Find out more about open innovation on [loic.lu](https://loic.lu)

## Individualism

Looking at the country scores on Individualism in Figure 3 and 4, we see that Luxembourg, France and Germany all score fairly individualist, which is not a big surprise. Iraq and China score significantly lower which means they are much more collectivist. In our part of the world, the individual's rights and obligations are a cornerstone of our society. Our legal systems are built on it and we find it 'normal' that each individual is responsible for and takes care of himself and his close family. For us, a group is just a collection of individuals that choose to be part of that group.

Not so in a collectivist view of the world. A low score on the 'Individualism' dimension represents a preference for a tightly-knit framework in society in which individuals can expect their relatives or members of a particular in-group to look after them in exchange for unquestioning loyalty.

This difference has all kinds of implications for businesses.

Individualist societies tend to respect the opinion of the individual, are task-oriented and want to get the job done. Although personal relationships play a role, business relationships are governed by laws and contracts rather than by personal relationships.

In collectivist societies, maintaining harmony in a relationship is more important than getting the job done. Saying 'no' is considered as very impolite because it may damage the relationship. As a result you'll often hear a 'yes' which isn't really a 'yes' as we understand it.

A simple example. After having explained something, you may ask 'Did you understand everything?' and get a 'yes' despite the fact that your Iraqi or Chinese counterpart didn't understand. He said yes because in his world, saying 'no' is considered very impolite. A much better way of handling this is to ask your counterpart in some way to explain to you what he understood or thinks of what you just said. This gives him the opportunity to express himself without (from his perspective) risking to offend you. Although we've only looked at 2 dimensions, you will have started to realize that common intercultural management issues can easily be described in the language of the 6D model. Once you do that, it gets a lot easier to understand what is actually going on and positive action can be taken to manage the situation.

Understanding the 6D model helps you understand the mind-set of the people you are working with. The scores of a country on the 6 dimensions give you a lot of information about that country's 'normal'. When you compare them to your own normal you will be able to see the main differences and have a good idea of what it actually means for you in your day to day interactions. This goes far beyond the rituals and symbols and is invaluable in any situation where you need to work across borders or even within borders in diverse teams with members of different cultural backgrounds. It not only avoids problems but much more importantly it transforms the possible size of the 'common ground' of a diverse team from the lowest common denominator where everyone (hopefully) is trying to be polite and respectful to a situation where each participant understands the other's 'normal' and where substantially larger 'common ground' can be developed.

The term ROI is well known as "Return on Investment" but also stands for "Risk of Ignorance". Ignoring or suppressing cultural differences equates to working on the 'lowest common denominator'. On the other hand, recognizing and actively managing cultural differences by developing intercultural competencies allows you to truly capitalize on the rich diversity within your organization.

By using the 6D model, organisations in Luxembourg can take the 'next step' in developing their intercultural competencies and continue to build on Luxembourg's natural attributes as a multicultural society. This will further enhance Luxembourg's leadership position in Europe and the rest of the world.

**If you'd like to find out more about this topic, please visit [www.itim.org](http://www.itim.org) and [www.geert-hofstede.com](http://www.geert-hofstede.com)**



## Description of the dimensions of the 6D model

### D1: Power Distance Index (PDI)

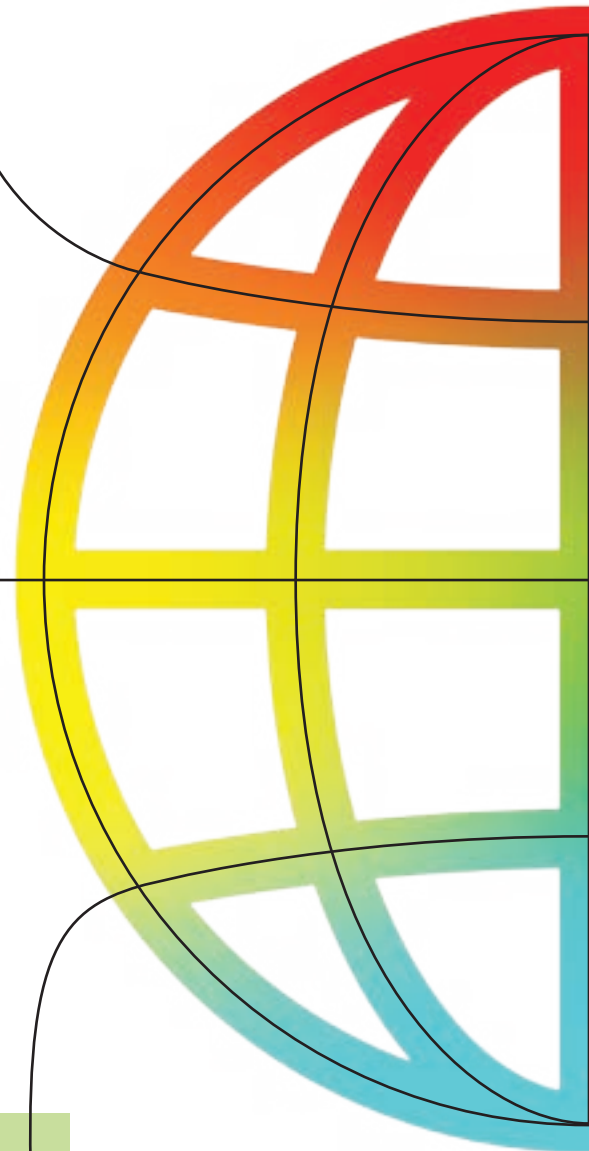
This dimension expresses the degree to which the less powerful members of a society accept and expect that power is distributed unequally. The fundamental issue here is how a society handles inequalities among people. People in societies exhibiting a large degree of Power Distance accept a hierarchical order in which everybody has a place and which needs no further justification. In societies with low Power Distance, people strive to equalise the distribution of power and demand justification for inequalities of power.

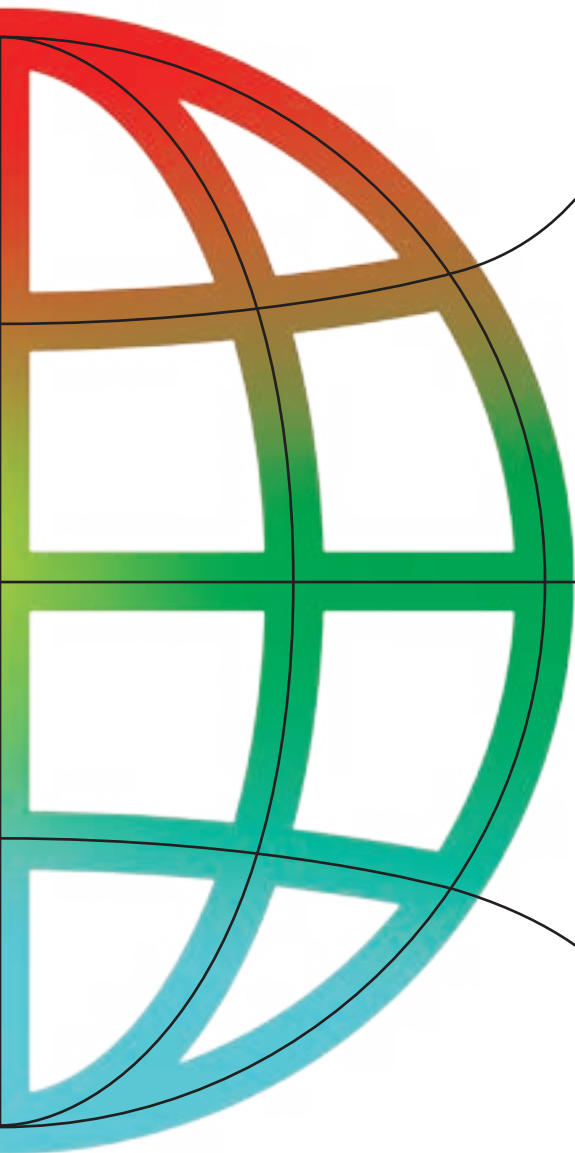
### D2: Individualism vs. Collectivism (IDV)

The high side of this dimension, called individualism, can be defined as a preference for a loosely-knit social framework in which individuals are expected to take care of only themselves and their immediate families. Its opposite, collectivism, represents a preference for a tightly-knit framework in society in which individuals can expect their relatives or members of a particular in-group to look after them in exchange for unquestioning loyalty. A society's position on this dimension is reflected in whether people's self-image is defined in terms of "I" or "we."

### D3: Masculinity vs. Femininity (MAS)

The Masculinity side of this dimension represents a preference in society for achievement, heroism, assertiveness and material rewards for success. Society at large is more competitive. Its opposite, femininity, stands for a preference for cooperation, modesty, caring for the weak and quality of life. Society at large is more consensus-oriented. In the business context Masculinity versus Femininity is sometimes also related to as "tough versus tender" cultures.





#### **D4: Uncertainty Avoidance Index (UAI)**

The Uncertainty Avoidance dimension expresses the degree to which the members of a society feel uncomfortable with uncertainty and ambiguity. The fundamental issue here is how a society deals with the fact that the future can never be known: should we try to control the future or just let it happen? Countries exhibiting strong UAI maintain rigid codes of belief and behaviour and are intolerant of unorthodox behaviour and ideas. Weak UAI societies maintain a more relaxed attitude in which practice counts more than principles.

#### **D5: Long Term Orientation vs. Short Term, Normative Orientation (LTO)**

Societies who score low on this dimension, prefer to maintain time-honoured traditions and norms while viewing societal change with suspicion. Those with a culture which scores high, on the other hand, take a more pragmatic approach: they encourage thrift and efforts in modern education as a way to prepare for the future.

#### **D6: Indulgence vs. Restraint (IND)**

Indulgence stands for a society that allows relatively free gratification of basic and natural human drives related to enjoying life and having fun. Restraint stands for a society that suppresses gratification of needs and regulates it by means of strict social norms.

### **About the authors:**

#### **Christine Fornaroli**

Associate Partners of Itim International  
and The Hofstede Centre  
christine.fornaroli@itim.org  
+352 621 359 580

#### **Marc Jacobs**

Associate Partners of Itim International  
and The Hofstede Centre  
marc.jacobs@itim.org  
+352 621 132 154

## KPMG

### Édition 2016 de l'étude « Luxembourg Business Compass »

Comme chaque année, KPMG a effectué son étude « Luxembourg Business Compass » qui tend à mesurer la confiance des entrepreneurs du Luxembourg pour les 12 prochains mois de l'année. Cette fois-ci, d'après les 61 entrepreneurs sondés, la tendance se confirme encore comme depuis près de 7 années consécutives: sur les 12 derniers mois, l'indice de confiance dans l'économie luxembourgeoise a augmenté de 1.1 à 1.6 chez les entrepreneurs.

« Les entrepreneurs sont confiants, et nous sommes confiants aussi! La perception de la compétitivité du Luxembourg en tant que place économique de premier choix n'a d'ailleurs jamais été aussi élevée parmi les entrepreneurs depuis que nous avons commencé cette étude en 2009. Juste après la crise, faut-il le rappeler... Le Luxembourg est toujours perçu par une majorité des participants comme une place innovante, dynamique et flexible; douée d'un accès aisé aux décideurs politiques même s'ils souhaiteraient une prise d'initiative plus grande au niveau des réformes qui pourront ainsi amener à un meilleur renforcement de l'infrastructure économique. L'accès à certains profils et compétences très spécifiques reste également une préoccupation qui persiste encore cette année » commente Gilles Poncin, associé chez KPMG et responsable de l'étude.

Si cette tendance générale pousse la quasi-totalité des entrepreneurs à se réjouir, ils restent cependant plus mitigés sur certains éléments plus précis, notamment en lien avec les réformes gouvernementales. En effet, interrogés sur la nouvelle réforme de l'impôt sur les sociétés, le sentiment de la majorité des participants reste assez neutre.

« De manière générale près de 50% des entrepreneurs voient la mise en œuvre de la réforme fiscale de manière neutre, alors que, bonne nouvelle, le pourcentage des entrepreneurs qui voient une certaine dégradation du



climat fiscal se réduit de 69% il y a un an à 38% aujourd'hui. Pour revenir à la réforme fiscale, nous pouvons dire que l'impact positif escompté n'est pas vraiment au rendez-vous pour les entrepreneurs. D'ailleurs ceci est confirmé par le fait que 70% des participants estiment que cette réforme n'aura pas d'impact direct sur leurs entreprises » précise Georges Bock, Managing Partner de KPMG.

Enfin, le plan d'action national en faveur de l'emploi (loi dite « PAN ») est critiqué par la majorité des entrepreneurs. En effet seulement 11% compte la mettre en œuvre dans leurs entreprises.

« Les résultats sont positifs, les entrepreneurs sont confiants. L'étude a été réalisée avant que les résultats du Brexit referendum n'aient été annoncés. Il reste à voir s'ils auraient répondu de manière similaire vu l'incertitude post-Brexit. Les réponses auraient pu être totalement différentes » fait remarquer Patrick Wies, associé et responsable du secteur public.

L'entièreté de l'étude 2016 ainsi que les éditions précédentes sont consultables sous [www.luxembourgbusinesscompass.lu](http://www.luxembourgbusinesscompass.lu)

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

## Départ à la retraite de Liliane Fisch

Après plus de 41 ans au service de la Fedil, Liliane Fisch, secrétaire de direction, a pris sa retraite bien méritée en avril 2016. Afin de célébrer cette nouvelle étape de vie, une soirée en son honneur a été organisée à Kockelscheuer, permettant de passer en revue les moments forts de cette

carrière remarquable, ainsi que d'étaler quelques anecdotes mémorables.

Tous ses collègues lui souhaitent une agréable retraite pleine de bonheur.



Liliane Fisch, René Winkin (Directeur Fedil) et Robert Dennewald (Président honoraire Fedil)



Liliane Fisch, Romain Beffort et Robert Dennewald



# Le grand préjudice

Par Magalie Lysiak



La loi sur le reclassement interne et externe a été votée il y a peu ou prou un an et force est de constater que les entreprises sont encore une fois les grandes perdantes. En supprimant la possibilité de s'exonérer de l'obligation de reclassement par la prise en compte de travailleurs ayant une diminution de leur capacité de travail, le législateur a fait en sorte que l'obligation de reclassement devienne illimitée pour les entreprises de plus de 25 salariés.

Nous ne sommes pas dans une période où la conjoncture économique permet aux entreprises de ne pas regarder les coûts. Bien au contraire.

Pourtant, aujourd'hui ces dernières se trouvent face à de véritables casse-têtes puisqu'il leur est demandé quasi-systématiquement de reclasser en interne des salariés incapables d'exercer les tâches correspondantes à leur dernier poste de travail ; ces salariés ayant non seulement une diminution de leur capacité de travail mais souvent des qualifications limitées ou spécifiques qui rendent la mobilité d'autant plus complexe sinon impossible.

Certes, il est toujours possible d'invoquer « un préjudice grave » pour s'exonérer de l'obligation de reclassement. Mais ce préjudice grave ne trouve pas de définition légale hormis une explicitation dans le commentaire des articles de la loi du 25 juillet 2002 concernant l'incapacité de travail et la réinsertion professionnelle qui mentionne que « l'employeur n'a pas besoin de procéder à un reclassement au sein de son entreprise s'il est à même d'apporter la preuve qu'un tel reclassement lui occasionnerait des préjudices graves. Par préjudices graves, il y a lieu d'entendre notamment des conséquences financières et économiques qui pourraient mettre en danger la survie même de son entreprise ». Cette « définition » est celle encore aujourd'hui appliquée par les juridictions sociales en cas de litige en

référence à l'arrêt de principe rendu par le Conseil supérieur des assurances sociales le 28 avril 2004 dans une affaire CLAUDE KONRATH CONSTRUCTIONS Sàrl c/ ÉTAT.

Nous sommes dès lors en droit de nous interroger sur la logique du législateur et de l'application opérée par le juge. La recherche d'une solution prenant en compte l'état de santé d'un salarié vaut-elle le risque de mettre en danger l'entreprise et donc de tous les autres salariés ? Qu'en est-il du coût social pour l'État dans pareil cas ?

Et le volet humain ? Dans des structures où chaque personne assume une tâche pleine et entière, comment gérer l'arrivée d'un salarié à un poste identique mais moins contraignant en charge de travail ? Qu'en est-il de la surcharge de travail générée pour les autres collègues ? La tension sociale en résultant a-t-elle été considérée ? Et qu'en est-il du salarié reclassé qui se retrouverait à un poste peu valorisant, faute de mieux dans l'entreprise ?

Il peut être rétorqué que la durée du travail, le poste occupé ou encore la rémunération peuvent être modifiés. Mais les entreprises subissent de plus en plus de reclassements internes et il n'est pas possible de reclasser tous ces salariés, même si des aides peuvent être envisagées. Il ne faut pas perdre de vue que les entreprises jouent aussi leur rôle social en amont et cherchent des adaptations de poste pour des salariés dont la santé ne permet plus l'accomplissement plein et entier de leur mission.

Il est indéniable que les salariés présentant une incapacité d'exercer les tâches correspondantes à leur dernier poste de travail ne doivent pas systématiquement se trouver exclus de l'entreprise, mais l'entreprise ne doit pas non plus systématiquement se voir obligée de leur retrouver un poste.

Le texte de loi doit dès lors être adapté afin de permettre à la Commission mixte et aux juridictions sociales de pouvoir tenir compte des réalités de l'entreprise, tant au niveau de son activité que des aptitudes et compétences du salarié à reclasser pour justifier de son préjudice et ce, sans avoir à attendre que cette dernière ne démontre un danger pour sa survie.

---

**Magalie Lysiak** est conseillère auprès de la Fedil

---

# Croix, voiles et barbes

Par Patricia Hemmen



**A**lors que le gouvernement s'est encore récemment exprimé contre la nécessité de légiférer en matière de port du voile islamique, le sujet ne reste pas moins d'actualité. C'est surtout sur le lieu de travail que l'expression religieuse peut devenir problématique, raison pour laquelle de plus en plus d'employeurs décident d'interdire aux salariés le port de signes et de tenues manifestant une appartenance religieuse. La légalité d'une telle interdiction, qu'elle soit ponctuelle ou systématique, n'a cependant pas encore été mise à l'épreuve devant les cours et tribunaux au Luxembourg.

Il en est autrement chez nos voisins, avec une multiplication d'affaires portées devant les juridictions européennes et internationales, non sans conséquences potentielles pour le Luxembourg. Ainsi, la question du port du voile en entreprise est récemment arrivée devant la Cour de justice de l'Union européenne à travers deux demandes préjudicielles introduites par les cours française et belge. Dans les deux affaires, il est demandé à la Cour de justice d'apprécier si le licenciement d'une salariée d'origine musulmane, motivé par son refus d'enlever son voile sur le lieu de travail, représente une discrimination religieuse sous la directive relative à l'égalité dans l'emploi. Dans la première, l'avocat général a récemment présenté ses conclusions.<sup>1</sup> Selon son appréciation, il n'est pas interdit à l'entreprise de se donner une politique de neutralité interdisant, sur base d'une règle générale, tout signe politique, philosophique et religieux au travail. Si elles sont souvent suivies, les conclusions de l'avocat général ne lient cependant pas la Cour de justice, dont les décisions sont maintenant attendues avec grand intérêt.

À Strasbourg au contraire, les hauts magistrats avaient déjà l'occasion de se positionner. Tout au moins pour le secteur public, ils ont jugé que les salariés peuvent

être tenus de se conformer aux principes étatiques de laïcité et de neutralité. Ainsi, la Cour européenne des droits de l'homme a considéré non justifié le refus opposé par une plaignante à la demande de son employeur d'ôter son voile, demande qu'elle avait perçue comme une ingérence illégitime dans sa liberté de pensée, de conscience et de religion telle qu'inscrite à l'article 9 de la Convention européenne des droits de l'homme.<sup>2</sup> Or, ce n'est pas seulement le voile qui cause régulièrement des différends au travail. Il y a quelques années, la même Cour était confrontée à des codes vestimentaires demandant aux salariés de cacher leurs bijoux, y compris les croix chrétiennes, en-dessous de l'uniforme. Même si les faits étaient tout à fait similaires, la Cour avait néanmoins tranché différemment dans les deux affaires en question. En effet, l'un des employeurs en cause, une compagnie aérienne connue, avait limité le port de la croix pour des raisons d'image de marque, alors que l'autre, un hôpital, avait motivé sa politique par un souci de protection de la santé et de la sécurité. Ce dernier motif était visiblement le plus pesant, l'infirmière ayant perdu son procès alors que les magistrats ont donné raison à l'agent d'escale d'avoir insisté à montrer sa croix.<sup>3</sup>

Les employeurs qui souhaitent se protéger contre des reproches de discrimination sont donc conseillés de bien évaluer, en fonction de la nature et des conditions d'exercice de leurs activités professionnelles, la nature des motifs dont ils disposent pour interdire le port de certains accessoires. Dans le contexte actuel, même une instruction au salarié de raccourcir sa barbe peut mener à un procès. Une entreprise de sécurité française peut en témoigner, alors qu'elle est actuellement accusée de licenciement discriminatoire devant le Conseil des prud'hommes.

---

**Patricia Hemmen** est conseillère auprès de la Fedil

---

<sup>1</sup> Achbita c. G4S Secure Solutions, C-157/15 et Bougnaoui c. Micropole Univers, C-188/15

<sup>2</sup> Ebrahimian c. France, 26 novembre 2015

<sup>3</sup> Eweida et Chaplin c. Royaume-Uni, 15 janvier 2013

# NEW FOR SUMMER 2016

3 flights  
a week\*

**COSTA DE  
ALMERÍA**

1 flight  
a week

**ZADAR  
CROATIA**

3 flights  
a week

**LIDO DI JESOLO  
VENICE**

\* in July and August



Information and reservations in your  
travel agency, on [www.luxairtours.lu](http://www.luxairtours.lu)  
or by phone at +352 2456-1

**Luxair**Tours   
Travel in good company



# Lu & approuvé

„Dem EU-Parlament das Recht zu verwehren, alleine über eine gemeinsame europäische Angelegenheit zu entscheiden, kommt seiner Entmündigung gleich. Die Vorstellung, dass nur nationale Parlamente demokratische Kontrolle gewähren, untergräbt in Wirklichkeit die Grundidee der EU. Mehr Demokratie? In der Praxis läuft das auf die Renationalisierung hinaus. Ceta ist ein Lehrbeispiel, wie sich die EU selber abschafft.“

**Pierre Leyers**

im Luxemburger Wort Leitartikel vom 11. Juli 2016





# À propos de la Fedil



**Fondée en 1918, la Fedil est aujourd'hui une fédération d'entreprises multisectorielle couvrant notamment les secteurs de l'industrie, de la construction et des services aux entreprises. Par ailleurs, la Fedil regroupe actuellement 20 associations sectorielles.**

Sur le plan national, la Fedil a pour objectif principal la défense des intérêts professionnels de ses membres de même que l'analyse de toutes les questions d'ordre économique, social et industriel y relatives. Par ailleurs, la Fedil s'efforce de développer l'esprit et les liens de solidarité entre employeurs luxembourgeois.

Sur le plan international, la Fedil est affiliée à Business-Europe ([www.businesseurope.eu](http://www.businesseurope.eu)) et dispose depuis 2003 d'un bureau de représentation à Bruxelles dirigé par son conseiller Affaires européennes. En tant qu'organisation représentative des employeurs luxembourgeois, la Fedil collabore aux activités de la Conférence internationale du Travail (OIT) à Genève. Elle est, par ailleurs, membre de l'Organisation internationale des employeurs (OIE) ainsi que du Bureau consultatif économique et industriel (BIAC) auprès de l'OCDE.

Entretien un contact régulier aux niveaux national et européen avec les représentants politiques, les pouvoirs publics, les milieux économiques et les syndicats, la Fedil s'efforce d'infléchir les décisions politiques et administratives dans l'intérêt de la libre entreprise. Par ailleurs, la Fedil est étroitement associée à la préparation des décisions en matière économique et sociale par sa représentation dans de nombreux organes consultatifs institués par les pouvoirs publics.

La Fedil accomplit une mission d'information, d'assistance et de conseil envers ses membres. Sa démarche par projets thématiques permet d'impliquer ses membres dans la définition des positions, contenus et activités de la Fedil. Clairement délimités dans le temps, ancrés dans l'actualité et ayant un caractère innovateur, les projets Fedil réunissent des experts représentant les entreprises membres autour d'un sujet bien précis, leur ouvrant de nouvelles voies d'interaction. Les projets se dotent ainsi d'une approche pluridisciplinaire et dynamisante encadrée par l'équipe permanente de la Fedil. Les projets prennent la forme de workshops et groupes de réflexion et demandent une disponibilité ainsi qu'une implication active des participants.

**[www.fedil.lu](http://www.fedil.lu)**



## Moteur de 12,8 l de 2<sup>e</sup> génération : jusqu'à 3 % d'économies de gazole en plus.

Découvrez comment dépasser encore les économies de plus de 10 % réalisées lors des précédents Fuel Duels. Pour vous en convaincre, rendez-vous sur [www.fuelduel.lu](http://www.fuelduel.lu) ou prenez le volant d'un Actros.

**Mercedes-Benz**

Trucks you can trust



Offrez-vous le 1<sup>er</sup> réseau  
de stations-service au  
Luxembourg.



# Aral Card Luxembourg

Tél. : 34 62 62 -29

[aralcard@aral.lu](mailto:aralcard@aral.lu)

Contactez-nous pour profiter de nos conditions.



Alles super.