

ANDY

A LUXEMBOURG

FRÉDÉRIC SIMON (CONVERA) :
**TRANSFORMATION
DES PAIEMENTS B2B
MONDIAUX**

LE TEMPS DU LEADERSHIP

DENIS HARTY (WAYSTONE
MANAGEMENT COMPANY) :
**CROISSANCE
ET DURABILITÉ
VONT DE PAIR**

TOM MICHELS (SALONKEE) :
**LA BEAUTÉ DE
LA RÉSERVATION
NUMÉRIQUE**

MICHAEL RIEDL
(TEAM INTERNET) :
**RÊVER GRAND POUR
MIEUX CONNECTER**



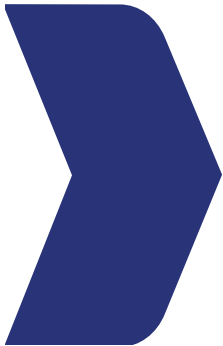
#35

12 euros

ISSN 2535-8499



9 772535 849003



FUNDS AVENUE VOUS GUIDE À TRAVERS L'ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE



FUNDS AVENUE SA

49 Boulevard Prince Henri
L-1724 Luxembourg



CLIENT ENTRANCE

12, avenue Marie-Thérèse
L-2132 Luxembourg

 +352 28 32 700

 info@fundsavenue.com

 www.fundsavenue.com

SOMMAIRE



ÉDITO

Chères Lectrices, Chers Lecteurs,

Nous sommes fiers de publier ce nouvel opus et de partager les interviews de personnalités inspirantes dans la finance, l'entrepreneuriat, la technologie et la gastronomie.

Le contexte international actuel a déterminé le thème de ce numéro : « Le temps du Leadership ». Le nouveau Gouvernement et les entreprises devront en effet beaucoup innover en 2024 pour placer le Luxembourg sur les rails de la croissance dans les années à venir.

Bonne lecture,

Carole Hoffmann



SUCCESS STORY

6. Salva Barberio (Red Beef/Le Grand Café) : Le confident

MANAGEMENT

8. Jérôme Bloch (360Crossmedia) : Tendances 2024 en communication

ASSOCIATIONS

10. Hervé Ballone, Vincent Salzinger et Marie Bourlond (ALCO) : Synergie et conformité
12. Zesummen Ennerwee (Rotary) : Zesummen Ennerwee célèbre son 40^e anniversaire

BUSINESS

14. Julie Becker (Luxembourg Stock Exchange) : S'adapter aux évolutions du marché
16. Olivier Noël (Northern Trust) : Évolution des fonds de capital privé
18. Lisa Backes (Hauck Aufhäuser Fund Services S.A) : L'évolution des fonds Luxembourgeois : pilier de notre croissance

20. Mark Stockley et Pascal Dufour (Carne) : Vingt ans de simplification et d'unification
22. Pierre Weimerskirch (Apex Group) : Une solution intégrée pour les gestionnaires d'actifs
24. Andrea Noorman et Coralie Billmann (3S Money) : Faciliter l'avenir des femmes dans la fintech
26. Christine Theodorovics (Bâloise) : À la recherche du statut de référence
28. Herwig Temmerman et Dimitri Cordenier (Bearingpoint) : Digital Euro : présent et futur
30. Michael Riedl (Team Internet) : Rêver grand pour mieux connecter
32. Romain Muller (Firce Capital Fund) : Les avantages et inconvénients du marché immobilier Luxembourgeois
34. Frédéric Simon (Convera) : Transformation des paiements B2B mondiaux
36. Denis Harty (Waystone Management Company) : Croissance et durabilité vont de pair
38. Isabel Frits (ING) : ING au Luxembourg : trouver le point d'équilibre

40. Daniel Siepmann et Torsten Ries (VP Bank) : Développer la gestion des actifs afin de fournir tous les services liés aux fonds dans une approche "One-Stop-Shop"
42. Ruddy Gasparini (mebs) : Évoluer vers un partenariat client
44. Serge Krancenblum et Diana Senanayake (IQ-EQ) : comment le Luxembourg est devenu un géant de l'investissement
46. Rémi Berg (La Mondiale Europartner) : Des experts juridiques au service de la croissance et de l'innovation
48. Arnaud Bon & Nick Tabone (Deloitte) : Le Luxembourg comme rampe de lancement des fonds
50. Pierre Thomas (La Vie est Belle) : 10 Ans de succès

ART

52. Christian Pearson (Sumo!) : l'art, témoin du temps
54. Jacques Schneider : insuffler la vie au lion

EVENTS

56. ATEL Annual Conference

58. ATEL Tech Days 2023
60. 2^e Édition du Luxembourg Official TOP 150

DOSSIER SPÉCIAL START-UPS

64. Davide Martucci (Next Gate Tech) : innover dans les opérations de fonds pour un avenir axé sur la technologie
65. Genna Elvin (Tadaweb) : la monétisation d'une start-up technologique
66. Maciej Waloszyk et Declan Ohannrachain (Cascade) : faire rimer « conformité » et « digitalisé »
67. Loïc Didelot (Mixvoip) : une force régionale dans la connectivité
68. Tom Michels (Salonkee) : la beauté de la réservation numérique

LUXEMBOURG OFFICIAL TOP 150

74. Méthodologie
75. Sources

76. Résultats

LIFESTYLE

102. Sarah Bovy (Iron Dames) : une course qui inspire !
104. Marseille : mystifiante
108. Alexandre Mazzia (AM) : un panier à 3 étoiles

GUIDE

110. Meilleures adresses du Luxembourg

ANDY A LUXEMBOURG N° 35

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

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

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

Direction artistique : Franck Widling

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

Tirage : 10 000 ex.

Périodicité : trimestrielle

Photo couverture : © 360Crossmedia/CN





SALVA BARBERIO
RED BEEF / LE GRAND CAFÉ

LE CONFIDENT

LE MEILLEUR AMI DE STÉPHANIE JAUQUET PARLE VITE, PASSANT SOUVENT D'UNE IDÉE À L'AUTRE SANS FINIR SA PHRASE, MAIS IL FAIT MOUCHE À CHAQUE FOIS. AUJOURD'HUI À LA TÊTE DE 3 RESTAURANTS ET DE 10 BOUTIQUES SWAROWSKI, IL A ACCUMULÉ EN 18 ANNÉES L'EXPÉRIENCE ET LA VERVE DES AUTODIDACTES. INTERVIEW.

COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS VOTRE RELATION AVEC STÉPHANIE ?

Je ne la définis pas. Je ne définis pas Stéphanie non plus. J'ai peu d'amis, mais ils cumulent autant de qualités que de défauts ! Nous avons appris à nous apprécier sans nous poser de questions. Notre tribu compte 6 membres provenant de différents domaines qui s'aiment tous et vivent leur passion. Si nous nous rencontrons à deux, nous parlons des 4 autres ! Business, amour, vacances... Nous partons d'ailleurs chaque année ensemble. Cela dit,

“ LA VOLONTÉ NE SUFFIT PLUS.”

Stéphanie et moi avons été associés, donc nous partageons des affinités particulières, tant personnelles que professionnelles. J'ai obtenu par exemple le bâtiment du « Grand Café » grâce à elle et lorsque nous avons lancé le restaurant à la Cloche d'Or, nous avons appris à gérer jusqu'à 400 clients sur un service. Cela reste la meilleure et la pire expérience de ma vie. La machine à bons en cuisine imprimait tellement vite que nous ne parvenions pas à séparer les bouts de papier !

QUEL RÔLE JOUEZ-VOUS PERSONNELLEMENT DANS LA TRIBU ?

Salva Barberio : Lorsque j'ai démarré, mes parents ont hypothéqué leur maison. Je déconseille de procéder ainsi car le risque pèse trop lourd. J'avais tellement à perdre que je me suis surprotégé en faisant appel à des experts. J'ai acheté les meilleurs conseils et appris mes leçons. Aujourd'hui, je mets ces enseignements au service de mes amis. J'ai déjà vendu des entreprises et je n'ai jamais eu un seul conflit avec un employé ou l'administration, ni au Luxembourg, ni en France.
Stéphanie Jauquet : Je suis toujours impressionnée par la passion de

Salva et par sa capacité à jongler avec tous les aspects du business avec aisance. Il peut lire un bilan en un clin d'œil et maîtrise autant les levées de fonds que la fiscalité ou des aspects plus granulaires de notre métier.

SB : Stéphanie m'a conseillé pour la décoration lorsque j'ai démarré le Red Beef. La seule vraie difficulté pour nous consiste à trouver et garder le personnel. Pour le reste, je pense que l'administration se durcit un peu au Luxembourg, mais l'entrepreneuriat ici reste facile, accessible et léger. Il n'est plus possible de démarrer sans apport, comme nous l'avons fait tous les deux. La volonté ne suffit plus. Mais bon, dans notre tribu, l'union fait la force. Tout se passe entre nous et au stade où nous en sommes, la difficulté d'entrée dans de nouvelles affaires représente une plus-value pour nous.

COMMENT A ÉVOLUÉ LE MONDE DE LA RESTAURATION AU LUXEMBOURG ?

SB : Il s'est professionnalisé. J'observe de moins en moins d'ouvertures émanant de businessmen à succès voulant s'acheter un hobby. Je préfère d'ailleurs voir s'installer d'autres professionnels car cela élève le niveau général et tout le monde devient gagnant. Pour que ce mouvement s'accélère, la magie doit revenir ! les autorités, les banques et les propriétaires des bâtiments doivent croire aux gens et accepter de prendre moins de garantie. En

France par exemple, lorsque la BPI intervient, la banque n'a pas le droit de prendre plus de 50% de garantie. Or il faut toujours se souvenir que « si ce n'est pas finançable, ce n'est pas vendable ».

COMMENT VOUS ÊTES-VOUS DIVERSIFIÉ DANS LES BOUTIQUES SWAROWSKI ?

SB : J'avais ouvert une épicerie à Thionville. J'ai commencé à sélectionner d'excellents jambons et des saucissons que nous goûtions méticuleusement en famille. Lorsque j'ai voulu les goûter à nouveau un mois plus tard, le goût avait changé. Je me suis dit : « Quelle galère, j'ai un magasin pour vendre des saucissons que je n'arrive pas à acheter ». En face, une boutique Swarovski fermait. J'ai acheté quelques bijoux pour décorer les sachets de nos bonbonnières : les clientes me prenaient pour un bienfaiteur ! J'ai contacté la marque et transformé mon épicerie en boutique Swarovski. La première d'une longue série ! ■

“ J'AI OUVERT UNE BOUTIQUE SWAROWSKI CAR JE VENDAIS DES SAUCISSONS QUE JE N'ARRIVAIS PAS À ACHETER.”

SALVA BARBERIO



“DANS UN MONDE ORWELLIEN COMME LE NÔTRE, VOUS DEVEZ ABSOLUMENT GARDER LE CONTRÔLE DE VOTRE PROPRE NARRATION.”

JÉRÔME BLOCH, CEO, 360CROSSMEDIA

notamment au Luxembourg. Tout d'abord l'instauration d'un état d'esprit optimal : l'année 2024 nécessite un leadership très fort de la part des cadres et une forte combativité au niveau des équipes. L'approche « Business as usual » ne suffit plus et peut mettre en péril de nombreux emplois à court terme. Ensuite, les fortes incertitudes imposent de disposer d'un plan d'action extrêmement précis et inspirant ! Les dirigeants doivent donc investir du temps et des efforts pour le formuler et le communiquer à leurs équipes et au marché : dans leurs têtes, il s'agit d'objectifs, de milestones, d'échéances et de KPIs, mais ils doivent exprimer cette vision à travers une narration inspirante. C'est souvent à ce niveau que la bât blesse au Luxembourg : la communication ici reste très sidérurgique et financière.

ET LA DERNIÈRE TENDANCE ?

Une période difficile peut se comparer à la navigation en mer par vent fort. Le management doit être capable d'ajuster la trajectoire en permanence. 360Crossmedia a traversé les crises de 2001, 2008, 2012 et 2020 en profitant de contextes défavorables pour remettre en cause des règles absurdes, affiner son offre, inventer de nouvelles manières pour résoudre de vieux problèmes et favoriser l'automatisation à tous les

étages. In fine, les périodes difficiles génèrent plus d'opportunités que de risques. Le but affiché consiste à réduire le temps passé par les employés sur des tâches inutiles, répétitives et démotivantes avant de réinvestir ce capital dans des missions à forte valeur ajoutée.

QUEL RÔLE LA COMMUNICATION JOUE-T-ELLE DANS CE TYPE DE TRANSFORMATION ?

Dans un monde Orwellien comme le nôtre, si vous voulez maîtriser votre avenir, vous devez absolument garder le contrôle de votre narration. Observez comment la guerre avec la Russie se joue tout autant dans les médias que sur le front. C'est la même chose dans les entreprises. Le PDG doit formuler une vision ambitieuse et inspirante, mais il doit surtout trouver les mots qui lui permettront d'obtenir des moyens appropriés et de lever une véritable armée de collaborateurs motivés, capables d'influencer durablement l'avenir de leur entreprise, de leur pays et leurs familles. Cette même approche impacte durablement la confiance des clients et des actionnaires. Elon Musk a imaginé des fusées capables de se poser sur une barge en pleine mer longtemps avant de réaliser ce petit miracle. Sur ce point, la NASA a simplement perdu le contrôle de sa narration, après une série d'échecs traumatisants. ■

JÉRÔME BLOCH
360CROSSMEDIA

TENDANCES 2024 EN COMMUNICATION

SELON JEROME BLOCH, CEO DE 360CROSSMEDIA ET AUTEUR DU LIVRE « ILLUSION OF SIMPLICITY », « NOTRE ÉPOQUE IMPOSE À LA COMMUNICATION D'ENTREPRISES DES MÉTHODES DE PLUS EN PLUS IMPRÉGNÉES DE LEADERSHIP ». INTERVIEW.

QUELLES SONT LES PRINCIPALES TENDANCES POUR 2024 ?

L'année sera économiquement difficile pour la plupart des entreprises. Dans ce contexte, je pense que trois points essentiels vont occuper les dirigeants,



HERVÉ BALLONE, VINCENT SALZINGER ET MARIE BOURLOND
ALCO

SYNERGIE ET CONFORMITÉ

LES PRÉSIDENTS DE L'ALCO, HERVÉ BALLONE, CHIEF COMPLIANCE OFFICER ET RESPONSABLE DE CIM EUROPE, VINCENT SALZINGER, CHIEF COMPLIANCE OFFICER CHEZ CRÉDIT SUISSE, ET MARIE BOURLOND, CHIEF COMPLIANCE OFFICER CHEZ BIL, METTENT EN LUMIÈRE LE RÔLE ESSENTIEL DE L'ALCO DANS LA DURABILITÉ, LA CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE ET LE PARTAGE DES CONNAISSANCES, PRÉSERVANT AINSI LES NORMES DES MEMBRES ET RÉDUISANT LES COÛTS.

COMMENT LA GOUVERNANCE DE L'ALCO ASSURE-T-ELLE LA DURABILITÉ À LONG TERME ?

Hervé Ballone : L'ALCO se réinvente chaque année pour suivre l'évolution de la gouvernance. La présidence tripartite reflète les marchés représentés par ses membres : 24 % pour les banques, 31 % pour les sociétés de gestion. Le conseil d'administration et les directeurs consultatifs reflètent cette répartition sectorielle. L'organisation s'adapte en créant de nouveaux groupes de travail et des formations en ligne sur des sujets actuels, assurant ainsi une stabilité à long terme. En 2023, l'ALCO intensifie son offre et lance un "programme de certificat de capacité RC" adapté à chaque industrie. Ces formations, proposées par la House of Training, comprennent un module sur la conformité et des Master Classes interactives pour évaluer les compétences individuelles et la collaboration en groupe.

COMMENT L'ALCO PERMET-ELLE À SES MEMBRES DE SUIVRE L'ÉVOLUTION CONSTANTE DES RÉGLEMENTATIONS ?

Vincent Salzinger : Pour résoudre les défis réglementaires, l'ALCO exploite divers canaux pour repérer, comprendre et répondre aux changements législatifs. Notre principal moyen de tenir nos membres informés repose sur notre large éventail de groupes de travail diversifiés. Nos multiples groupes de travail, spécialisés dans des secteurs définis, surveillent l'évolution des réglementations, discutent des attentes des régulateurs et ciblent des problématiques actuelles comme l'ESG. Nous favorisons les échanges via des webinaires, des tables rondes et des comités sectoriels, entretenant ainsi des liens réguliers avec des organismes régulateurs tels que la CSSF, la CAA et l'AED pour diffuser des informations essentielles à nos membres.

COMMENT L'ALCO MUTUALISE-T-ELLE L'EXPÉRIENCE DES MEMBRES DANS LA GESTION DU KYC, DE L'ESG ET DES ACTIVITÉS TRANSFRONTALIÈRES ?

Marie Bourlond : L'ALCO encourage vivement le partage des connaissances et de l'expertise entre ses membres, ainsi que la définition de standards minimum, évitant ainsi à

“ LA VOCATION DE L'ALCO EST DE RÉPONDRE AUX PROBLÈMES RÉGLEMENTAIRES, EN UTILISANT LES CANAUX DISPONIBLES POUR IDENTIFIER, COMPRENDRE ET TROUVER LA RÉPONSE APPROPRIÉE AUX CHANGEMENTS RÉGLEMENTAIRES.”

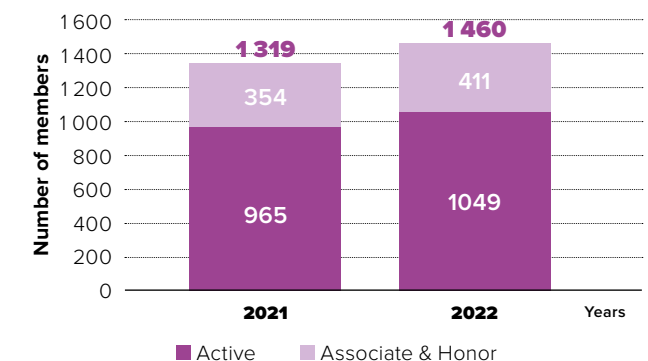


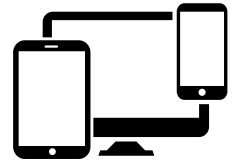
Industries	% numbers 2023
Banks	24 %
Management company	31 %
PSF	17 %
Insurance / Reinsurance	5 %
Compliance Consulting	7 %
Law firms	5 %
Auditors / accountant	4 %
Others	7 %

chaque Chief Compliance Officer de devoir établir les siens. Cet aspect revêt une importance particulière pour les entités plus petites, qui ne peuvent pas se permettre de développer une expertise approfondie dans tous les domaines de la conformité. En réalité l'industrie devra aller au-delà de ces guidances

et mutualiser certaines tâches et activités opérationnelles spécifiques. L'industrialisation de processus opérationnels précis permettra aux entreprises de se concentrer sur leur véritable valeur ajoutée. Outre les économies réalisées, la mutualisation renforcera encore la création de standards communs au sein des

industries concernées. Des initiatives stimulantes émergent, notamment dans le domaine de la connaissance client. Il est à noter que l'expérience client est au cœur de ces projets visant à simplifier et accélérer les processus d'entrée en relation et de revue périodique permettant ainsi au client de gagner du temps. ■





ZESUMMEN ENNERWEE
ROTARY

ZESUMMEN ENNERWEE CÉLÈBRE SON 40^E ANNIVERSAIRE

Parmi les nombreuses activités organisées par les clubs Rotary au Luxembourg, Zesummen Ennerwee occupe une place spéciale. Cette année, cette Journée de Partage a célébré son 40^e anniversaire avec la visite du Grand-Duc Henri et de la Grande-Duchesse Maria Teresa : compte-rendu.

HANDICAP ET PARTAGE

Le concept de ce projet peut se résumer en quelques mots : les Rotariens se portent volontaires pour aider les personnes en situation de handicap pendant toute une journée. Ils se retrouvent à Beringen, près de Mersch, emmènent les participants à diverses activités à travers le pays: Echternach, Pétange, Mondorf-les-Bains, Remich, Esch, Bettembourg et l'aéroport de Findel. Tout au long de la journée, les membres du Rotary conduisent, dressent la table, cuisinent, servent le repas et nettoient tout ensuite ! Le club Rotary Horizon est à l'origine de l'idée de l'événement. Au départ, les volontaires

étaient quelque peu découragés par la réticence des professionnels qui s'occupent des personnes handicapées. Ils déconseillaient l'événement, malgré ses bonnes intentions, soulignant l'expertise nécessaire pour déplacer et divertir leurs patients. Mais le fondateur du projet, Lucien Emringer, a persévéré ! "Je voulais que les gens ouvrent leur cœur pour une journée, plutôt que leur porte-monnaie !" L'événement a été un succès dès sa première édition.

ACTIVITÉS MAGIQUES

Dix activités étaient disponibles pour cette 40^e édition : balades en bateau sur la Moselle, promenades en calèche, tours en voitures anciennes

conduites par des Rotariens, vols en avion, balades à moto et en tracteur. La police grand-ducale assure la sécurité pour les activités les plus à risque et les Rotariens partagent des moments chaleureux avec les enfants. En fin de journée, tout le monde se rend à Beringen pour un événement en soirée animé par la légendaire Lisa Mariotto, dont l'énergie débordante assure toujours une ambiance électrique, notamment sur la piste de danse. Cet événement représente parfaitement l'implication et l'engagement des Rotariens dont les dons financiers réguliers sont étroitement liés aux activités sur le terrain.

L'ORGANISATION ROTARY AU LUXEMBOURG ET À L'ÉTRANGER

Fondée en 1905 à Chicago par le visionnaire Paul Harris, avocat immigré qui voulait servir sa communauté et élargir son réseau, l'organisation Rotary compte désormais 1,2 million d'hommes et de femmes dans plus de 35 000 clubs. La vision initiale de son fondateur reste inchangée : "échanger des idées, créer des connexions sincères et durables, passer à l'action." Au Luxembourg, l'organisation Rotary compte 850 membres répartis dans 16 clubs, dont le Rotaract. ■

**“ZESUMMEN ENNERWEE :
OUVREZ VOTRE CŒUR,
PAS VOTRE PORTE-MONNAIE.”**

LUCIEN EMRINGER





JULIE BECKER
LUXEMBOURG STOCK EXCHANGE

S'ADAPTER AUX ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ

AVEC UNE HISTOIRE S'ÉTALANT SUR PLUS DE NEUF DÉCENNIES, LA LUXSE SE PRÉSENTE COMME UN HYBRIDE UNIQUE DE PROPRIÉTÉ PRIVÉE ET PUBLIQUE, SE POSITIONNANT EN TANT QU'ACTEUR CLÉ DU SECTEUR FINANCIER FLORISSANT DU LUXEMBOURG. BECKER DÉVOILE LE RÔLE CENTRAL DE LA LUXSE DANS LA FINANCE DURABLE, METTANT EN LUMIÈRE SES INITIATIVES ET LES EFFETS TRANSFORMATEURS SUR LE PAYSAGE FINANCIER NATIONAL.

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER LA BOURSE DE LUXEMBOURG EN QUELQUES MOTS ?

La Bourse de Luxembourg, ou LuxSE, possède une riche histoire de plus de 90 ans. Sa particularité réside dans son statut d'entreprise à la fois privée, détenue en partie par l'État luxembourgeois et par les principales banques du centre financier du Luxembourg, ainsi que par divers actionnaires corporatifs et individuels. Cette singularité nous confère une position unique au cœur du secteur financier dynamique et florissant du Luxembourg. Comptant environ 140 employés et une forte présence internationale, LuxSE demeure la première plateforme de cotation pour les titres de créance internationaux, totalisant actuellement 42 000 valeurs cotées de 1 800 émetteurs répartis dans 100 pays. Opérant deux marchés, à savoir le marché réglementé par l'UE (BdL) et l'Euro MTF réglementé par la

bourse, LuxSE propose une gamme complète de services de données et d'informations associés à nos activités de cotation et de marché. Cependant, notre reconnaissance la plus marquante découle de notre rôle précurseur dans le domaine de la finance durable. En créant la Luxembourg Green Exchange en 2016, nous avons été régulièrement salués pour notre contribution à l'accélération du financement du développement durable à l'échelle mondiale. En outre, nous nous attaquons activement aux obstacles majeurs entravant l'intégration de la finance durable, notamment l'éducation, la disponibilité des données et l'accès aux marchés financiers. En parallèle, nous sommes des acteurs engagés dans la transformation numérique des marchés financiers et soutenons activement les évolutions dans le domaine des technologies de registres distribués (DLT).

COMMENT LA FINANCE DURABLE IMPACTE-T-ELLE LE LUXEMBOURG ?

Au Luxembourg, la finance durable, impliquant l'orientation des financements vers des projets ayant un impact positif sur l'environnement et la société, demeure une priorité. En 2020, le pays s'est distingué en devenant le premier en Europe à lancer une obligation durable d'une valeur de 1,5 milliard d'euros, finançant ainsi divers projets locaux bénéficiant à la population, tels que Luxtram et le logement social. Cette émission d'obligations n'est qu'une facette de l'engagement du centre financier luxembourgeois dans le domaine de la finance durable. La BEI, très active dans ce domaine, a émis la première obligation verte au monde, au Luxembourg en 2007, tandis que les efforts déployés par LuxFLAG et LSFI illustrent la contribution du pays à la promotion de la finance durable, impactant bien au-delà de ses frontières. L'élan a commencé avec la microfinance et l'introduction du label LuxFLAG pour la microfinance en 2006. Aujourd'hui, près d'un tiers des véhicules d'investissement en microfinance, favorisant l'inclusion financière, sont domiciliés au Luxembourg. La finance durable a eu et continuera d'avoir un impact significatif sur le centre financier luxembourgeois, englobant l'industrie des fonds, les institutions bancaires et les marchés de capitaux. Ils sont tous concernés par de nouvelles réglementations telles que le Règlement sur la divulgation en matière de finance durable (SFDR) et la Directive sur le reporting de durabilité des entreprises (CSRD), pour n'en citer que quelques-unes. La finance durable s'installe définitivement comme un pilier incontournable de ce domaine financier.

QUELS SONT LES RISQUES ET OPPORTUNITÉS QUE VOUS IDENTIFIEZ ?

Christine Lagarde encapsule parfaitement ces enjeux sous les 3 "D" : la déglobalisation, la démographie - englobant le

“ LA FINANCE DURABLE EST UNE RÉALITÉ PÉRENNE, ET LE LUXEMBOURG, VIA LUXSE, EN A ÉTÉ UN PIONNIER. ”

JULIE BECKER, LUXEMBOURG STOCK EXCHANGE



numérique - et la décarbonisation. Les marchés financiers étant intrinsèquement mondiaux, les secousses financières dans une région du monde peuvent se propager ailleurs, accentuées par des tensions géopolitiques ou des conflits, influençant ainsi l'agenda politique et financier. Les prochaines élections de 2024, que ce soit aux États-Unis ou en Europe, pourraient également générer des répercussions substantielles. Avec une inflation record et une rapide augmentation des taux d'intérêt, le paysage du

marché a considérablement évolué au cours des deux dernières années, impactant également le Luxembourg. Cette conjoncture actuelle s'avère ardue pour les start-ups, nombreuses à éprouver des difficultés de financement, alors que l'ère de l'argent bon marché touche à sa fin. Il devient impératif de renforcer l'intégration des marchés de capitaux. Malgré cette nouvelle réalité, notre activité demeure stable. Nous nous concentrons sur notre rôle de partenaire stratégique pour nos émetteurs et nouveaux collaborateurs, les

accompagnant dans la navigation des nouvelles dynamiques du marché. Le changement n'évolue pas aussi rapidement que nécessaire, mais fort heureusement, des opportunités foisonnent. Nous devons surmonter les obstacles et nous adapter. L'Union européenne a tracé un ambitieux agenda vert et numérique auquel nous sommes bien positionnés pour apporter une contribution significative. Par ailleurs, de nouvelles opportunités se profilent en dehors de notre champ d'activité traditionnel, que nous explorerons en 2024. ■



OLIVIER NOËL
NORTHERN TRUST

ÉVOLUTION DES FONDS DE CAPITAL PRIVÉ

OLIVIER NOËL, DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DE LA BANQUE BASÉE AU LUXEMBOURG, NORTHERN TRUST, AU SERVICE DE GESTIONNAIRES D'INVESTISSEMENT SOPHISTIQUÉS, EXPOSE COMMENT LE LUXEMBOURG SOUTIENS LE RÔLE ÉVOLUTIF DES FONDS DE CAPITAL PRIVÉ SUR LE MARCHÉ EUROPÉEN DE L'INVESTISSEMENT - ET COMMENT NORTHERN TRUST RÉPOND AUX DÉFIS ET AUX OPPORTUNITÉS POTENTIELLES LIÉS.

QUEL RÔLE JOUE LE LUXEMBOURG DANS LE SOUTIEN AU MARCHÉ EUROPÉEN DES FONDS DE MARCHÉ PRIVÉ ?

Le Luxembourg demeure un pôle majeur en tant que principal centre européen pour les fonds d'investissement, totalisant plus de 5 billions d'actifs sous gestion, ce qui représente 26 % du marché européen¹. Le pays connaît une augmentation notable des fonds de capital privé, couvrant divers domaines tels que le capital-investissement, le crédit privé, ainsi que les investissements immobiliers et d'infrastructure privés. Depuis cette plateforme, une demande constante se dessine pour toutes les stratégies de capital privé, en particulier pour les fonds hybrides combinant différentes approches, y compris l'émergence de structures de fonds "semi-liquides". Parallèlement, des innovations offrent de nouvelles voies de distribution aux gestionnaires d'actifs, permettant aux investisseurs individuels d'accéder à cette classe d'actifs qui était autrefois principalement réservée aux investisseurs institutionnels. Une de ces avancées notables est

l'introduction du Fonds européen d'investissement à long terme (ELTIF 2.0), dont le Luxembourg héberge actuellement 59 des 95 ELTIF lancés à ce jour en Europe².

QUELS SONT LES PRINCIPAUX DÉFIS ACTUELS ?

Les conditions macroéconomiques et les pressions inflationnistes de ces deux dernières années continuent de créer un environnement difficile pour les gestionnaires. Cela a amplifié la focalisation de l'industrie sur l'optimisation opérationnelle. Néanmoins, le Luxembourg demeure dans une dynamique de croissance constante dans le domaine du capital privé. Par exemple, les actifs nets sous gestion des fonds alternatifs réglementés au Luxembourg ont progressé de 19 % entre 2020 et 2022³. Récemment, en juin 2023, les fonds d'investissement alternatifs (AIF) luxembourgeois ont enregistré des flux entrants atteignant 3,879 milliards d'euros, marquant ainsi une forte progression par rapport aux sorties nettes de 1,731 milliard d'euros du mois précédent, selon la dernière publication mensuelle de l'Association européenne de la gestion d'actifs (EFAMA)⁴ à la date de rédaction.



“NOUS CONSTATONS
UNE DEMANDE CONSTANTE
POUR TOUTES LES STRATÉGIES
DE MARCHÉ PRIVÉ.”

OLIVIER NOËL, NORTHERN TRUST



COMMENT SOUTENEZ-VOUS VOS CLIENTS ET LEURS INVESTISSEURS DANS CE DOMAINE ?

Alors que l'intérêt pour cette catégorie d'actifs augmente, nous travaillons avec nos clients pour éliminer les processus manuels en automatisant les flux de travail via la numérisation. La demande croissante des investisseurs et des gestionnaires pour des données optimisées stimule les investissements dans des systèmes et processus numériques. Northern Trust apporte son soutien à ses

clients, notamment grâce à notre partenariat avec Fenergo, qui assure la numérisation de l'intégration et de la diligence raisonnable pour la lutte contre le blanchiment d'argent (AML/KYC) et les exigences de conformité associées. Notre collaboration avec Appian améliore la communication dans le flux de valeur nette d'actif entre les gestionnaires de fonds de capital privé et nos équipes, offrant une expérience numérique sécurisée qui garantit une évaluation plus efficace, une supervision renforcée et une sécurité accrue des données. Nous aidons nos clients à

accroître l'efficacité opérationnelle dans la distribution de leurs fonds, dans leurs interactions avec les investisseurs, tout en gérant la complexité et les coûts associés à leurs activités. ■

1. Au 31 mars 2023. Sources : Rapport annuel 2022-2023 de l'Association de l'Industrie des Fonds du Luxembourg (ALFI), publié le 18 juin 2023
2. Rapport de la Conférence Mondiale de Distribution ALFI 2023, daté du 26 septembre 2023
3. Rapport annuel 2022-2023 de l'ALFI, basé sur les données de l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA)
4. Source Delano : Efama annonce des entrées de fonds de 3,879 milliards d'euros pour les fonds alternatifs luxembourgeois en juin, le 1^{er} septembre 2023



“LE LUXEMBOURG
CONSTITUE UN PIVOT
ESSENTIEL POUR HAUCK
AUFHÄUSER LAMPE.”

LISA BACKES,
HAUCK AUFHÄUSER FUND SERVICES S.A



LISA BACKES
HAUCK AUFHÄUSER FUND SERVICES S.A

L'ÉVOLUTION DES FONDS LUXEMBOURGEOIS : PILIER DE NOTRE CROISSANCE

DEPUIS 50 ANS, LA BANQUE PRIVÉE ALLEMANDE HAUCK AUFHÄUSER LAMPE S'EST ÉTABLIE AU LUXEMBOURG. AUJOURD'HUI, LE GROUPE SE CLASSE PARI MI LES PRINCIPAUX PRESTATAIRES DE SERVICES DANS LE SECTEUR LUXEMBOURGEOIS DES SERVICES AUX ACTIFS. LISA BACKES, MEMBRE DU DIRECTOIRE DE LA SOCIÉTÉ DE GESTION MANCO HAUCK & AUFHÄUSER FUND SERVICES S.A., PARTAGE L'IMPACT CRUCIAL DU LUXEMBOURG DANS L'HISTOIRE DE LA BANQUE.

POURQUOI VOTRE PRÉSENCE AU LUXEMBOURG DEPUIS PLUS DE 50 ANS ? COMMENT PERCEVEZ-VOUS LE SYSTÈME LUXEMBOURGEOIS DE FONDS DU POINT DE VUE GERMANOPHONE ?

Le Luxembourg a toujours été d'une grande importance pour Hauck Aufhäuser Lampe. En 1973, Georg Hauck & Sohn est devenue la seconde banque privée allemande à ouvrir une filiale au Luxembourg : Hauck Banquiers Luxembourg S.A. Avec des racines datant de 1796, la Bank Georg Hauck & Sohn compte 227 ans d'histoire, le Luxembourg étant un élément significatif de celle-ci. Aujourd'hui, le Luxembourg est l'un des pôles stratégiques de la banque. Ici, HAL propose une large gamme de services en lien avec les produits d'investissement. Ces trente dernières années, le Luxembourg et son industrie des fonds ont connu

une croissance phénoménale. Devenue la plus grande plateforme de fonds en Europe, la réputation internationale du Luxembourg attire de nombreux investisseurs grâce à son expertise et à sa réputation inégalées. Le cadre réglementaire offre, quant à lui, des opportunités favorables pour le lancement et la gestion de fonds. Hauck Aufhäuser Lampe a grandement bénéficié de cet environnement, consolidant ainsi sa position actuelle sur le marché. Aujourd'hui, HAL est l'un des principaux ManCos tiers et l'un des plus importants AIFM au Luxembourg.

EN QUOI CONSISTE EXACTEMENT VOTRE ACTIVITÉ AU LUXEMBOURG ?

Le Luxembourg est un pivot essentiel pour Hauck Aufhäuser Lampe. À travers Hauck & Aufhäuser Fund

Services S.A., Hauck & Aufhäuser Alternative Investment Services S.A. ou encore son propre dépositaire, HAL offre une gamme complète de services liés aux investissements. Cette centralisation permet à HAL de répondre simultanément à diverses demandes et de fournir des services sur mesure. De plus, de nombreux employés occupent des postes clés du groupe au Luxembourg, tels que l'informatique, les ressources humaines ou le juridique. En 2023, Hauck Aufhäuser Lampe compte plus de 630 employés dans toutes ses entités au Grand-Duché, soulignant une fois de plus l'importance et la croissance particulière de ce lieu pour la banque.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX DÉFIS ACTUELS POUR LES MANCOS LUXEMBOURGEOIS ?

Le secteur financier est confronté à une diversité de défis, incluant les nouvelles réglementations, notamment dans le domaine de l'ESG, la compétition pour les talents et l'impact de l'intelligence artificielle sur l'environnement de travail.

COMMENT L'ESG IMPACTE- T-IL VOS CLIENTS ET VOTRE ENTREPRISE ?

L'implication nécessaire du secteur financier dans la transition vers une économie durable influence considérablement les politiques commerciales des banques et des prestataires de services financiers. Chez Hauck Aufhäuser Lampe, les critères ESG sont d'une importance capitale tant pour nos opérations internes que pour nos clients. Nous considérons l'industrie des fonds comme étant en tête de la transformation du secteur financier vers la durabilité. Nous conseillons et soutenons nos clients dans la mise en place, la gestion, l'évaluation et le reporting des produits financiers durables. À cette fin, nous avons mis en place une unité spécialisée en ESG au sein de notre division de services de fonds au Luxembourg, traitant des aspects réglementaires, des données et du reporting ESG. ■

MARK STOCKLEY
ET PASCAL DUFOUR
CARNE

VINGT ANS DE SIMPLIFICATION ET D'UNIFICATION

MARK STOCKLEY, DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL, ET PASCAL DUFOUR, DIRECTEUR DE LA STRATÉGIE ET RESPONSABLE DU LUXEMBOURG CHEZ CARNE
« NOTRE MISSION CONSISTE À UNIR PLUS EFFICACEMENT LES INVESTISSEURS ET LES GESTIONNAIRES D'ACTIFS ». INTERVIEW.

COMMENT LA SOCIÉTÉ CARNE ÉVOLUE-T-ELLE ?

Pascal Dufour : Carne s'est imposé comme l'un des principaux prestataires de solutions pour les fonds. Notre mission consiste à unir plus efficacement les investisseurs et les gestionnaires d'actifs. Carne compte environ 700 experts au service de plus de 600 clients, supervisant plus de 2 milliards d'euros d'actifs sur notre plateforme numérique, Curator. Depuis deux décennies, notre objectif a été d'unifier cet écosystème historiquement fragmenté en utilisant la simplicité qu'apportent notre travail et notre technologie. Notre expansion a principalement été organique, mais nous avons récemment effectué des acquisitions stratégiques avec AMX, 3D et GAM.

Mark Stockley : En tant qu'entité paneuropéenne, notre plateforme numérique accorde à nos clients un contrôle total via quatre différenciateurs principaux.



“ NOS CLIENTS
ACCÉLÈRENT LEURS
ACTIVITÉS GRÂCE
À NOTRE SAVOIR-FAIRE
ET À NOTRE TECHNOLOGIE. ”

1. Expertise spécialisée : nous mettons en relation plus de 600 gestionnaires d'actifs à travers le monde, enrichissant ainsi notre savoir collectif.

2. Technologie innovante : nous avons consciemment investi dans une plateforme hébergeant aujourd'hui 2 000 fonds.

3. People : des professionnels

compétents et réfléchis apportent une contribution significative à notre industrie.

4. Impact positif : nous sommes profondément conscients de notre responsabilité sociétale et de l'importance de partager une partie de notre succès avec la société.

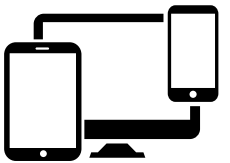
QUEL IMPACT LE LUXEMBOURG A-T-IL POUR CARNE ?

M. S. : Le Luxembourg occupe une place centrale chez Carne, depuis nos débuts ici il y a 17 ans. Environ 75 employés, notamment le responsable des ventes mondiales et le responsable de la stratégie, travaillent ici. C'est également au Grand-Duché que réside Curator. Nous avons atteint 350 milliards d'euros d'actifs sous gestion et nous

atteindrons bientôt, les 400 milliards grâce au transfert de GAM Fund Management Services. Nos agissons localement : cette approche se reflète dans le fait que le Luxembourg s'affirme comme notre juridiction affichant la plus forte croissance.

P. D. : Actuellement, nos clients tirent parti de notre expertise et de notre technologie pour accélérer leurs opérations. Cela se traduit par une génération plus rapide de performances pour les investisseurs et un paiement accéléré pour les gestionnaires d'actifs. Toutes nos actions sont orientées vers cet objectif. En parallèle, nous permettons à nos clients de réaliser des économies, ce qui les protège contre les risques de baisse. Nous contribuons à renforcer la durabilité

www.andyaluxembourg.com/www.andyaluxembourg.com/carnegroup



“ CARNE MANCO OU CARNE SELECT OFFRENT DES SOLUTIONS POUR LES GESTIONNAIRES D'ACTIFS, SELON LEURS BESOINS. ”

de leurs activités, à préserver leur réputation et, ensemble, nous devenons encore plus compétents.

QUELS SONT LES RISQUES ET OPPORTUNITÉS QUE VOUS IDENTIFIEZ ?

P. D. : Le cadre réglementaire au Luxembourg est bien conçu, cependant, la vitesse de réglementation dans les marchés privés et alternatifs ne montre aucun signe de ralentissement. Les sociétés de gestion ont besoin de renforcer leurs effectifs pour gérer ces réglementations supplémentaires, et cette tendance va uniquement dans une seule direction. Il est crucial de noter que le Luxembourg n'est pas un endroit bon marché, et la concurrence entre les marchés fait rage. Par exemple, l'Irlande n'applique pas de "taxe d'abonnement" et les ETF sont soumis à une retenue à la source de seulement 15 %, contrairement aux 30 % au Grand-Duché. Les gestionnaires d'actifs peuvent choisir de recourir à "Carne Manco", notre société de gestion de tiers, ou sélectionner les services dont ils ont besoin via "Carne Select" : KYC, LCB/

FT, gestion des risques, conformité, services d'entreprise, distribution, et bien d'autres encore.

M. S. : J'ai consacré une grande partie de ma carrière à l'industrie de la gestion d'actifs, que ce soit dans la gestion des fonds, l'amélioration des rendements ou la réduction des risques, ainsi que dans l'acquisition et le service des clients. Au Luxembourg, les coûts de service sont élevés : les sociétés de gestion doivent constamment chercher des moyens pour améliorer leur efficacité opérationnelle et réduire les coûts, surtout avec le passage de la gestion active à la gestion passive. Carne aide ses clients à optimiser leur efficacité dans ce contexte difficile pour les coûts et les frais. Le Luxembourg possède des compétences uniques, mais en raison de la rareté des ressources et du personnel, les coûts pourraient poser des défis à long terme. Pour le moment, de nombreux gestionnaires d'actifs choisissent le Luxembourg pour les marchés alternatifs et privés. L'écosystème global des fonds doit continuer à travailler pour maintenir cette position avantageuse. ■

PIERRE WEIMERSKIRCH
APEX GROUP

UNE SOLUTION INTÉGRÉE POUR LES GESTIONNAIRES D'ACTIFS

POUR DE NOMBREUX ACTEURS DU SECTEUR FINANCIER, L'EXTERNALISATION EST DEVENUE UN MOYEN DE GAGNER EN EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET DE RÉDUCTION DE COÛTS. NOUS AVONS DISCUTÉ AVEC PIERRE WEIMERSKIRCH, COUNTRY HEAD CHEZ APEX GROUP LTD. AU LUXEMBOURG, DES AVANTAGES DE CETTE APPROCHE ET DE CE QUE SON ENTREPRISE A À OFFRIR. ENTRETIEN.

QUELS ONT ÉTÉ LES MOMENTS CLÉS POUR APEX AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE ?

Apex est une organisation de portée mondiale qui progresse à une vitesse incroyable, et beaucoup de choses se sont produites pendant cette période. Nous avons intégré avec succès les activités de Sanne, Maitland et plus récemment MJ

Hudson au Luxembourg. Ces acquisitions nous ont permis d'élargir notre gamme de services, ainsi que notre équipe d'employés qualifiés et de dirigeants expérimentés, renforçant ainsi notre position en tant que prestataire de services de premier plan au Luxembourg pour la gestion d'actifs. L'équipe de direction au Luxembourg a pris diverses initiatives pour sensibiliser à la marque Apex et transmettre un message clair au marché sur la manière dont nous pouvons soutenir nos clients grâce à notre large gamme de services.

COMMENT ÉVALUEZ-VOUS LA SITUATION ACTUELLE DE L'ENTREPRISE DANS CE CONTEXTE ÉCONOMIQUE ?

Apex Group se porte relativement bien dans l'environnement macroéconomique difficile actuel. Avec la hausse de l'inflation et des taux d'intérêt, ainsi qu'une baisse importante de l'activité d'investissement, les gestionnaires d'investissement se focalisent sur l'efficacité opérationnelle. Ils examinent les opérations internes, recherchant des opportunités d'externalisation envers des prestataires tiers tels qu'Apex pour se concentrer sur le cœur de leur métier. Avec plus de 80 bureaux dans 40 pays, Apex a l'échelle nécessaire pour soutenir les gestionnaires internationaux dans leurs efforts d'externalisation. À cet égard, nous avons pu remporter quelques grands succès en 2023. La dette privée a été un important secteur de croissance cette année pour nous. Grâce à notre position sur le marché de la dette, nous avons pu acquérir plusieurs nouveaux

clients, et nous soutenons désormais bon nombre des 20 premiers gestionnaires de crédit européens. Nous avons également connu une forte croissance pour nos services liés à l'ESG, grâce à un changement radical de la collecte de données en interne vers une évaluation, une vérification et une comparaison indépendantes des données. Même les plus grands gestionnaires comprennent désormais qu'un modèle externalisé est le plus efficace.

QUELS SONT VOS OBJECTIFS ET VOTRE VISION POUR LES TROIS PROCHAINES ANNÉES ?

Un objectif clé est de poursuivre l'intégration des différentes activités au Luxembourg pour présenter la marque Apex, en tant que marque unique et de premier plan offrant la plus large gamme de services au Luxembourg. Pour consolider notre engagement à long terme envers le pays, nous avons loué des espaces de bureau supplémentaires pour rapprocher les différentes activités et permettre un service client sans faille. En tant qu'entreprise, nous sommes très enthousiastes à propos des développements technologiques dans la gestion d'actifs et des opportunités qu'ils offrent à nos clients. Nous déployons de nouvelles technologies pour numériser les processus de fonds et lancer des produits plus technologiques, tels que des fonds tokenisés. Je suis convaincu que dans trois ans, nous ressemblerons davantage à une entreprise technologique qu'à un fournisseur de services financiers typique. Cela souligne notre ambition d'être une entreprise axée sur l'innovation. ■

“MÊME LES PLUS GRANDS GESTIONNAIRES COMPRENNENT DÉSORMAIS QU'UN MODÈLE EXTERNALISÉ EST LE PLUS EFFICACE.”

PIERRE WEIMERSKIRCH, APEX GROUP

www.andyaluxembourg.com/pierreweimerskirch





ANDREA NOORMAN ET CORALIE BILLMANN
3S MONEY

FACILITER L'AVENIR DES FEMMES DANS LA FINTECH

ANDREA NOORMANN ET CORALIE BILLMANN, RESPECTIVEMENT CHIEF REVENUE OFFICER EUROPE ET COO EUROPE DE 3S MONEY, EXPLIQUENT QUE LES ÉCOSYSTÈMES DE LA FINTECH ET DES ENTREPRISES AU LUXEMBOURG DEVIENNENT MOINS "TECHY-GEEKY". EN FAVORISANT LA PROMOTION DES FEMMES, ELLES ONT BÉNÉFICIÉ DES AVANTAGES ÉMANANT D'UN ENVIRONNEMENT PLUS OUVERT, D'UNE APPROCHE ORIENTÉE CLIENT ET D'UNE PLUS GRANDE DIVERSITÉ SUR LE PLAN HUMAIN.

EN TANT QUE LEADER DANS LE SECTEUR DE LA FINTECH AU LUXEMBOURG, QUELLES RÉFLEXIONS FORMULEZ-VOUS SUR LE LEADERSHIP FÉMININ ?

Le paysage de la Fintech et des entreprises au Luxembourg a été transformé ces dernières années. Lorsque nous avons commencé, les comités de direction étaient

clairement dominés par les hommes, et le plafond de verre limitant les femmes tenait encore bien en place. En particulier, le secteur de la Fintech a évolué d'un écosystème purement masculin et "Techy-Geeky" vers un environnement où de plus en plus de femmes occupent des postes stratégiques au niveau de la direction ou des conseils d'administration.

“PLUSIEURS ÉTUDES ONT PROUVÉ LE SUCCÈS DES ÉQUIPES DE DIRECTION MIXTES AU SEIN DES ENTREPRISES.”

Ce nouvel environnement bénéficie d'une approche résolument plus ouverte et orientée client. La diversité humaine contribue de manière très significative à cette dynamique positive.

POURRIEZ-VOUS PARTAGER QUELQUES CONSEILS POUR LES FEMMES ASPIRANT À JOUER UN RÔLE IMPORTANT DANS LA FINTECH AU LUXEMBOURG ?

Visez l'excellence - rien de moins ! Vous ne devriez tolérer aucune approximation en cherchant à réaliser le maximum de votre potentiel ! Connaissiez votre entreprise, vos produits et les réglementations. N'ayez pas peur de prendre des responsabilités, de collaborer et de demander des conseils à des mentors. La concurrence peut sembler féroce mais elle tire tout le monde vers le haut ! Indépendamment du genre, le meilleur conseil que je puisse partager consiste à toujours placer votre client au cœur de vos priorités ! Cherchez dans les médias à promouvoir les avantages des femmes leaders. Orientez-vous vers des associations et des entreprises innovantes afin d'inscrire l'avancement des femmes et une plus grande diversité des genres à leur agenda. Entre-temps, partagez les études prouvant le succès des

équipes de direction mixtes au sein des entreprises. Selon nous, le régulateur devrait rapidement rendre nécessaire un nombre de femmes plus important dans les postes de direction des Fintechs.

COMMENT VOTRE ENTREPRISE SOUTIEN-ELLE LE LEADERSHIP FÉMININ ET LA DIVERSITÉ DANS CE SECTEUR EN PLEIN ESSOR ?

3S Money s'impose comme un véritable partisan des femmes dans la Fintech, avec plus de 50% de nos cadres féminins. Cette ambition se reflète à tous les niveaux de notre entreprise, dans chaque juridiction et à travers toutes les fonctions. Avec cette approche, nos fondateurs et notre équipe de direction incarnent de véritables défenseurs de l'avancement des femmes. Il ne s'agit pas seulement d'un 'Mission Statement' : Ivan, notre PDG, dirige cet effort en tant que défenseur inconditionnel du leadership féminin. La forte croissance de notre secteur implique un important besoin de personnel qualifié. Ce contexte favorable devrait encourager davantage de femmes à rejoindre une industrie recherchant leurs compétences. Nous jouons notre rôle au sein d'institutions et d'associations pour promouvoir les avantages d'une plus grande diversité sur le plan humain. ■



CHRISTINE THEODOROVICS
BÂLOISE

À LA RECHERCHE DU STATUT DE RÉFÉRENCE

CHRISTINE THEODOROVICS, CEO DE BALOISE, AFFIRME QUE POUR RELEVER LES DÉFIS DE LA CONCURRENCE CROISSANTE, D'UNE RÉGLEMENTATION PLUS STRICTE, DE LA NUMÉRISATION ACCÉLÉRÉE ET DES ATTENTES DES CONSOMMATEURS QUI ÉVOLUENT RAPIDEMENT, L'ENTREPRISE DOIT DÉSORMAIS ENCORE PLUS DEVENIR – ET RESTER – UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE SUR LE MARCHÉ DE L'ASSURANCE EN TERMES DE QUALITÉ DE SERVICE, DE PROFESSIONNALISME ET DE RÉACTIVITÉ.

POUVEZ-VOUS RACONTER VOTRE HISTOIRE EN QUELQUES MOTS ?

Originaire de Vienne, j'ai plus de 20 ans d'expérience dans le secteur financier mais j'ai commencé ma carrière en 1996 en tant que consultante au sein du groupe Kantar en Allemagne (études de marché et marketing) avec des projets en Europe, aux États-Unis et en Afrique du Nord. Entre 2004 et 2010, j'ai travaillé pour le groupe Swiss Life, où j'ai eu l'opportunité d'évoluer sur plusieurs marchés comme l'Asie et le Moyen-Orient). En 2011, j'ai rejoint le groupe Zurich, où j'ai occupé des postes de membre de comités exécutifs dans différents pays. En 2019, j'ai rejoint le groupe AXA en tant que directeur de stratégie au sein du comité exécutif Europe. Puis,

est arrivée l'offre de la Baloise au Luxembourg.

QUELS SONT LES DÉFIS ET LES OPPORTUNITÉS AUXQUELS LE SECTEUR DE L'ASSURANCE VIE EST CONFRONTÉ ?

L'inflation, la concurrence, la réglementation, la démocratisation de nouvelles classes d'actifs comme le private equity, où rien n'est encore standardisé sont nos défis. Nous devons également faire face à des efforts administratifs accrus, car la réglementation européenne et nationale devient généralement plus exigeante en termes de reporting. Cependant, nous observons également des préférences croissantes pour des solutions digitales, ou des solutions plus segmentées et la démocratisation



“BÂLOISE VISE À DEVENIR – ET RESTER – UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE SUR LE MARCHÉ DE L'ASSURANCE EN TERMES DE QUALITÉ DE SERVICE, DE PROFESSIONNALISME ET DE RÉACTIVITÉ.”

CHRISTINE THEODOROVICS

de nouvelles catégories d'actifs. Pendant longtemps, l'assurance-vie a été basée sur des produits à taux garantis et une logique de capital disponible à tout moment. Ces dernières années, les investisseurs avaient exprimé un intérêt croissant pour des offres plus diversifiées mais on les sent de nouveau frileux dans leurs investissements. Nous avons élargi notre gamme de produits en unités de compte, en travaillant sur des domaines tels que les fonds d'assurance spécialisés, les fonds

collectifs internes et les fonds externes.

COMMENT ENVISAGEZ-VOUS L'ADAPTATION DE BALOISE ?

Nos clients sont au cœur de tout ce que nous faisons. Nous devons améliorer leur satisfaction et la porter à un niveau élevé. Cela passe par des parcours clients fluides, sans coutures. Le marché dans son ensemble, et notamment au Luxembourg, n'est pas très avancé dans ce domaine, et les

clients n'ont pas encore perçu de réelle évolution. Le défi est de simplifier tout ce qui est visible et de sophistication tout ce qui ne l'est pas, et d'aller vers des réponses en temps réel. Les données, l'intelligence artificielle et le machine learning nous donnent l'opportunité de transformer profondément notre métier. Nous devons simplifier nos processus. Je pense que l'accès à un conseiller qui peut expliquer et rassurer sera encore plus important demain qu'aujourd'hui.

D'autant que l'assurance reste un produit assez complexe. Enfin, la culture d'entreprise est un aspect important pour moi, ainsi que de la confiance et de la solidarité entre tous les employés. Mon objectif est d'inclure les valeurs fortes nécessaires pour aller de l'avant. Nous veillons à ce que chaque salarié se sente reconnu au sein de l'entreprise, la diversité est un véritable atout pour cela. L'humain doit être au cœur du management, c'est ainsi que je le conçois. ■



HERWIG TEMMERMAN ET DIMITRI CORDENIER
BEARINGPOINT

DIGITAL EURO : PRÉSENT ET FUTUR

LE 18 OCTOBRE, LA BANQUE CENTRALE EUROPÉENNE (BCE) FRANCHIT UNE ÉTAPE CRUCIALE EN AMORÇANT LA "PHASE DE PRÉPARATION" DE L'EURO NUMÉRIQUE, POSANT AINSI LES BASES DE CETTE MONNAIE NUMÉRIQUE. LA DÉCISION DÉFINITIVE QUANT À SON ÉMISSION NE SERA ENVISAGÉE QU'APRÈS L'ACHÈVEMENT DU PROCESSUS LÉGISLATIF PAR L'UNION EUROPÉENNE.

POURQUOI AVONS-NOUS BESOIN D'UN EURO NUMÉRIQUE ?

En général, la Commission européenne et la BCE convergent sur la nécessité d'un Euro numérique¹. Compte tenu de l'évolution actuelle du marché et des technologies, ces institutions reconnaissent que maintenir une monnaie centrale sans risque pourrait devenir difficile si l'usage de l'argent liquide diminue, tandis qu'en contrepartie les paiements électroniques et monnaies numériques émises par des particuliers continuent de gagner en importance. Ces transformations représentent des risques potentiels pour l'indépendance et la stabilité de l'UE. D'autres raisons impérieuses justifient l'adoption de l'euro numérique : réduction des coûts, diminution des cyber-risques,

“UNE PHASE DE PRÉPARATION DE 2 ANS POUR L'EURO NUMÉRIQUE A COMMENCÉ EN NOVEMBRE, MAIS LA DÉCISION FINALE D'ÉMETTRE UN EURO NUMÉRIQUE NE SERA ENVISAGÉE QU'APRÈS QUE L'UE AIT ACHÉVÉ LE PROCESSUS LÉGISLATIF.”

© Herwig Temmerman

réduction de l'impact écologique, renforcement de l'inclusion financière et facilitation de l'exécution de la politique monétaire. En outre, un Euro numérique pourrait renforcer la crédibilité de l'euro et son influence à l'échelle internationale.

À QUOI RESSEMBLERA L'EURO NUMÉRIQUE ?

La BCE sera la seule habilitée à autoriser l'émission de l'Euro numérique, suivi par les banques



centrales nationales dans un second temps. Réservé aux clients du commerce de détail, l'Euro numérique ainsi que les billets et pièces en Euros seront convertibles à leur valeur nominale. Les transactions, en ligne ou hors ligne, s'effectueront en temps réel. Les utilisateurs n'auront aucun lien contractuel avec la BCE ou les banques centrales nationales. Ce seront les Prestataires de Services de Paiement (PSP) qui géreront les

comptes de l'Euro numérique pour les clients. De plus, les comptes seront non rémunérés, étant destinés uniquement aux transactions et non à une fonction de réserve de valeur.

L'EURO NUMÉRIQUE NÉCESSITERA-T-IL DES DÉVELOPPEMENTS COMPLEXES ET COÛTEUX POUR LES PRESTATAIRES DE SERVICES DE PAIEMENTS (PSPS) ?

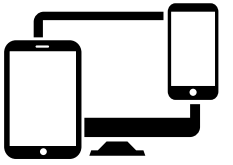
Oui, les PSPs devront innover pour



© Dimitri Cordenier

accompagner le développement de l'Euro numérique. Ils devront élaborer des mécanismes pour débiter automatiquement les transactions excédant un seuil défini vers des comptes non digitaux dès la réception des fonds. Ils devront permettre les paiements en ligne en Euro numérique au-delà du solde disponible. Ainsi, les PSPs devront relier chaque compte d'Euro numérique à un compte en devise « classique » choisi par l'utilisateur, peut-être chez un autre PSP. Les services de base seront sans frais pour les particuliers, cependant les PSPs pourraient facturer les commerçants pour l'usage des services d'acquisition en Euro numérique et des frais entre PSP, couvrant leurs coûts de distribution à un coût moyen estimé par la BCE, avec une marge de profit raisonnable. ■

1. Pour les documents pertinents de la BCE, voir https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/Report_on_a_digital_euro_4d7268b458.en.pdf et A stocktake on the digital euro - Summary report on the investigation phase and outlook on the next phase (europa.eu). Pour la commission Européenne : https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:6f2f669f-1686-11ee-806b-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF.



MICHAEL RIEDL
TEAM INTERNET

RÊVER GRAND POUR MIEUX CONNECTER

DANS UN MARCHÉ MONDIAL, IL Y A DES LIMITES À CE QUE QUICONQUE PEUT ACCOMPLIR SEUL. C'EST POURQUOI, POUR MICHAEL RIEDL DE TEAM INTERNET, RÊVER GRAND CONSISTE SURTOUT À CONNECTER LES GENS. INTERVIEW.

POURRIEZ-VOUS FOURNIR UNE BRÈVE INTRODUCTION À TEAM INTERNET ?

Le Groupe Team Internet, coté à la Bourse de Londres, crée des connexions significatives et réussies : des entreprises aux domaines, des marques aux consommateurs, des éditeurs aux annonceurs, permettant à chacun de réaliser ses ambitions numériques. La société est un leader mondial des solutions Internet, opérant dans deux marchés très attractifs : la publicité numérique à forte croissance (marketing en ligne) et les solutions de gestion de noms de domaine (présence en ligne). En marketing en ligne, nous créons des parcours de consommation générés par l'IA et respectueux de la vie privée, transformant les utilisateurs de médias d'intérêt général en consommateurs convaincus et confiants grâce à des sites web d'articles et de critiques.

En présence en ligne, nous sommes un acteur clé de l'écosystème mondial des outils de présence et de productivité en ligne, où la société sert de principal canal de distribution pour une large gamme de produits numériques, principalement des noms de domaine. Aujourd'hui, l'entreprise emploie plus de 900 personnes dans des bureaux s'étendant de la Nouvelle-Zélande au Canada et génère plus de 800 millions de dollars de revenus annualisés.

COMMENT DÉFINIRIEZ-VOUS LE CONCEPT DE "RÊVER GRAND" ?

Chez Team Internet, "Rêver Grand" a toujours été notre boussole stratégique. Dès le premier jour, notre regard était tourné vers le marché mondial, conscient que le leadership dans notre secteur d'activité signifiait réussir sur le marché compétitif des États-

Unis. Nous n'avons jamais reculé devant ce défi, le considérant comme une étape cruciale pour devenir un leader mondial. Cette ambition nous a conduit à forger des partenariats stratégiques avec des géants comme Google et Amazon, des alliances qui ont été cruciales dans notre parcours. Nous sommes convaincus que pour être un gagnant, vous devez pouvoir vous associer à des gagnants. Cette conviction est guidée par nos valeurs fondamentales : nous agissons comme des propriétaires, avons le courage de faire ce qui est juste même si c'est difficile, et construisons des produits dont nous sommes fiers. Notre ambition n'est rien de moins que d'être les meilleurs dans tout ce que nous faisons.

QUELLES OPPORTUNITÉS ET DÉFIS POTENTIELS PRÉVOYEZ-VOUS POUR LE LUXEMBOURG ET DES ENTREPRISES COMME LA VÔTRE ?

Le Luxembourg, une nation qui a toujours visé haut, a joué un rôle clé dans la fondation de l'Union européenne, a propulsé RTL au premier plan de la radiodiffusion européenne et a propulsé SES au statut de leader mondial des satellites. Le pays sert également de siège à des leaders mondiaux tels que ArcelorMittal et Amazon EU, ou des spécialistes tels que Ceratizit. Et il se présente comme la "Silicon Valley" financière pour les fonds d'investissement. La trajectoire du Luxembourg a été marquée par son climat des affaires rapide, adaptable et accueillant. Cependant, en regardant vers l'avenir, il y a un besoin subtil mais pressant de revisiter et de s'aligner sur l'audace innovante qui a défini le succès du Luxembourg. Il est crucial d'éviter de se reposer sur nos lauriers pour nous assurer de continuer à prospérer dans un paysage mondial en constante évolution. Pour Team Internet, j'incarne cette valeur. Pour le Luxembourg, j'espère que le nouveau gouvernement contribuera à sa manière. ■

“ NOUS AGISSONS COMME DES PROPRIÉTAIRES, AVONS LE COURAGE DE FAIRE CE QUI EST JUSTE ET CONSTRUISONS DES PRODUITS DONT NOUS SOMMES FIERS.”

MICHAEL RIEDL, TEAM INTERNET





ROMAIN MULLER
FIRCE CAPITAL FUND

LES AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU MARCHÉ IMMOBILIER LUXEMBOURGEOIS

LE MARCHÉ IMMOBILIER LUXEMBOURGEOIS A TOUJOURS ÉTÉ "LE MOTEUR ÉCONOMIQUE DU PAYS". LES RÉCENTS IMPACTS, AUGMENTATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, INFLATION ONT SURTOUT MASSIVEMENT IMPACTÉ NOTRE MARCHÉ. EST-CE QUE LA POINTE DE L'ICEBERG EST ENCORE DEVANT NOUS OU JUSTE DERRIÈRE NOUS, UNE QUESTION IMPORTANTE QUE SE POSE ROMAIN MULLER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE FIRCE CAPITAL FUND ET PRÉSIDENT DE LUXREAL.

LE MARCHÉ IMMOBILIER LUXEMBOURGEOIS

Le marché immobilier résidentiel au Luxembourg est actuellement fortement impacté. Historiquement prudent, le marché luxembourgeois avait déjà ralenti en 2008, reprenant bien après d'autres pays européens. Les taux d'intérêt et les décisions gouvernementales ont contribué à cette situation. Les attentes gouvernementales sont élevées et les premiers signes sont positifs sous Monsieur Frieden, mais des ajustements sont nécessaires pour éviter une crise. Pour répondre à la demande locative et abaisser les loyers, les investisseurs

institutionnels devraient bénéficier des mêmes avantages que les investisseurs privés. Les craintes d'une domination totale de ces investisseurs sont infondées, car ils ciblent de vastes projets de 50 à 75 millions d'euros, soit au moins 60 unités, alors que la moyenne des développements au Luxembourg est d'environ 20 unités. Selon Muller, la demande annuelle de nouveaux logements au Luxembourg est de 5 000 à 6 000, en grande partie due à l'arrivée de 15 000 à 20 000 nouveaux résidents par an. Cependant, la construction est en déclin, ce qui réduira considérablement

l'offre de logements dans les 24 prochains mois. Cette pénurie risque d'impacter les prix de vente, probablement à la hausse. Pour maintenir l'attractivité du pays, il est crucial de réduire les prix des locations, afin d'attirer les talents. L'an prochain, le marché du logement s'annonce difficile, avec une hausse des personnes restant locataires, coûtant souvent plus cher qu'un prêt hypothécaire. Avant la pandémie et les conflits actuels, attirer des talents au Luxembourg était déjà un défi, selon Muller. Le secteur de la vente au détail se maintient malgré la baisse des liquidités des ménages.



“SI ILS N’OBTIENNENT PAS UN PRÊT DE LEUR BANQUE, LE LOYER LEUR COÛTE PLUS CHER QUE LE PRÊT.”

ROMAIN MULLER, FIRCE CAPITAL FUND

De nombreuses enseignes internationales s'implantent dans le pays, surtout dans le segment du luxe, grâce à une zone de chalandise étendue, contrairement aux marchés urbains plus restreints. Il existe encore des opportunités pour une seconde rue commerçante haut de gamme en centre-ville, mais les enseignes attendent qu'une initiative soit prise. Le marché des bureaux reste stable, avec des taux de vacance bas attribués à la croissance continue des sociétés de service et au statut particulier des frontières et travailleurs transfrontaliers. Ces derniers contribuent également au secteur de la vente au détail. ■



FRÉDÉRIC SIMON
CONVERA

TRANSFORMATION DES PAIEMENTS B2B MONDIAUX

CONVERA, UNE ENTREPRISE MONDIALE DE PAIEMENTS B2B, SIMPLIFIE LA GESTION DES PAIEMENTS EN DEVISES ÉTRANGÈRES ET LA COUVERTURE DES RISQUES DE CHANGE.

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER CONVERA EN QUELQUES MOTS ?

Convera est une entreprise mondiale de paiements B2B qui associe les personnes, la technologie et le commerce pour aider des entreprises de toutes tailles à gérer les paiements en devises étrangères et se couvrir contre les risques de change. Notre expertise dans le transfert de fonds à l'échelle mondiale comprend l'accès à plus de 140 devises et un réseau financier couvrant plus de 200 pays et territoires. Nous fournissons des solutions de paiement basées sur la technologie à plus de 30 000 clients, allant des petites entreprises aux trésoriers d'entreprise, des institutions financières aux établissements éducatifs, et des cabinets d'avocats aux ONG. Notre objectif est de faciliter le transfert d'argent de manière à ce que toute entreprise dans le monde puisse croître en toute confiance.

POURQUOI CONVERA A-T-ELLE CHOISI DE S'IMPLANTER AU LUXEMBOURG ?

Convera a choisi d'établir son siège européen au Luxembourg pour plusieurs raisons stratégiques. Tout d'abord, sa situation centrale en fait un hub idéal pour un accès facile aux principaux marchés européens et à nos sept succursales dans la région. Deuxièmement, nous pouvons recourir à une main-d'œuvre importante, hautement qualifiée et multilingue pour construire une base solide pour nos opérations européennes. En tant que domicile de grands acteurs de la fintech et de l'industrie bancaire, le Luxembourg offre un vaste vivier de clients potentiels et nous donne la possibilité de collaborer directement avec les décideurs de l'industrie financière. De plus, le Luxembourg constitue un excellent environnement pour les produits de services financiers transfrontaliers

en raison de son économie en croissance, de sa stabilité politique, de son infrastructure de données innovante et de son écosystème de services financiers inégalé, à la fois multilingue et spécialisé dans les affaires internationales et paneuropéennes. La ville offre également un environnement réglementaire et juridique hautement développé, propice à l'innovation et réactif. Notre PDG, Patrick Gauthier, qui a travaillé précédemment chez PayPal et Amazon Pay, était déjà familier avec l'environnement commercial et le cadre réglementaire du pays, ce

qui a joué un rôle essentiel dans la décision. Ayant récemment obtenu l'approbation réglementaire de la CSSF (Commission de Surveillance du Secteur Financier) pour les paiements et les instruments financiers, nous avons été encouragés par le fait de travailler avec un régulateur proactif et réactif qui a montré de l'intérêt pour nos opérations. Enfin, le beau temps et l'accueil chaleureux qui nous ont été réservés ont conforté notre choix. Convera vise à apporter des solutions de paiement et de gestion des risques aux entreprises au Luxembourg, contribuant ainsi

à l'économie locale et favorisant l'innovation.

QUELLES SERONT LES PRIORITÉS DE CONVERA DANS UN AVENIR PROCHE ? COMPTÉZ-VOUS VOUS CONCENTRER UNIQUEMENT SUR LES PAIEMENTS ?

Pas du tout. Nous éloigner de la couverture du risque de change pour nous concentrer uniquement sur les paiements est une pure hypothèse. Comme toujours, notre objectif est de servir nos clients, mais nous investissons massivement dans la technologie pour répondre aux besoins actuels et futurs de nos

“ NOTRE OBJECTIF CONSISTE À FACILITER LE TRANSFERT D'ARGENT DE MANIÈRE À CE QUE TOUTE ENTREPRISE DANS LE MONDE PUISSE CROÎTRE EN TOUTE CONFIANCE.”

FRÉDÉRIC SIMON, CONVERA

clients. Notre gamme actuelle de produits restera telle quelle, mais nous travaillons à la création d'une plateforme qui répond aux besoins diversifiés de notre clientèle. Non seulement nous fournissons aux clients un moyen de transférer des paiements à l'étranger, mais nous les aidons également à gérer l'impact des fluctuations de devises sur leur entreprise. Nous leur proposons des solutions qui les aident à avoir confiance dans la manière dont ils gèrent leur entreprise et à prévoir leurs flux de trésorerie. À travers nos rapports annuels, tels que « Are You Ready for 2024 », nous donnons aux clients des informations clés sur différents secteurs d'activité, pays et devises.

CONVERA A RÉCEMMENT ÉTÉ DANS L'ACTUALITÉ CONCERNANT UNE MIGRATION COMPLÈTE VERS AWS. POUVEZ-VOUS NOUS EN DIRE UN PEU PLUS À CE SUJET ET QUELS SONT LES GAINS D'EFFICACITÉ IMMÉDIATS QUI EN DÉCOULENT ?

Les deux principaux objectifs de cette initiative étaient de fournir un réseau de paiement plus rapide et d'améliorer l'expérience client. Convera a réussi à migrer avec succès son réseau de paiement et ses services client vers Amazon Web Services, Inc. (AWS). En résumé, elle a migré des données à l'échelle du pétaoctet sur plus de 200 applications, avec des centaines de bases de données réparties dans quatre anciens centres. ■



DENIS HARTY
WAYSTONE MANAGEMENT COMPANY

CROISSANCE ET DURABILITÉ VONT DE PAIR

WAYSTONE PROPOSE DES SERVICES SPÉCIALISÉS POUR L'INDUSTRIE DE LA GESTION D'ACTIFS ET GÈRE PLUS DE 300 MILLIARDS D'EUROS. MALGRÉ SON IMPRESSIONNANT PARCOURS, L'ENTREPRISE DEVRAIT CONNAÎTRE UNE CROISSANCE DE 50 % EN 2023.

QUELS SONT VOS PRINCIPAUX OBJECTIFS EN TANT QUE NOUVEAU PDG DE WAYSTONE MANAGEMENT COMPANY ?

Mon objectif principal est de construire sur les bases exceptionnellement solides que notre entreprise a établies au fil des années et de mener la société vers sa prochaine phase de croissance. Je crois qu'il existe trois facilitateurs principaux pour cette prochaine phase de croissance : un focus inébranlable sur l'excellence du service, une plus grande habilitation technologique et nos collaborateurs. Waystone a gagné sa réputation en se basant sur la prestation de services et l'expérience client, qui sont profondément ancrés dans notre ADN. Notre haut niveau de recommandation en est la preuve. Cet engagement envers nos clients en tant que "raison

d'être" restera inchangé sous ma direction. Le deuxième domaine significatif de concentration sera l'autorisation technologique. Bien que notre infrastructure existante soit cohésive et réactive, nous continuerons à investir, notamment dans la gestion des données et l'amélioration de l'expérience client. Le dernier objectif se concentre sur nos collaborateurs et notre culture. Nous avons la chance de compter sur un talent exceptionnel au sein de notre entreprise, et nous nous efforçons de fournir un environnement de travail flexible et intellectuellement stimulant pour notre personnel. Retenir et attirer les meilleurs talents sera crucial pour faire avancer notre entreprise. Le succès de notre entreprise repose sur les compétences, l'expertise et le dévouement de nos employés, et nous nous engageons à investir



© 360Crossmedia/CN

dans leur développement et à offrir des opportunités de croissance et d'avancement.

COMMENT ÉVOLUENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS ?

Les besoins de nos clients deviennent de plus en plus sophistiqués, et nous adaptons continuellement nos offres pour répondre à ces demandes évolutives. Nous avons observé une croissance dans toutes nos offres de services, avec une augmentation notable des investissements

alternatifs tels que le capital privé, la dette privée et l'infrastructure. En fait, Waystone a lancé la moitié de tous les RAIFs (Fonds d'Investissement Alternatif Réserve) sur le marché luxembourgeois en 2022, et nous nous attendons à ce que cette croissance persiste. De plus, nous avons constaté une demande croissante pour les investissements durables et les stratégies d'investissement à impact. Les investisseurs accordent une importance croissante aux facteurs environnementaux, sociaux et de

gouvernance (ESG) lors de la prise de décisions d'investissement. Pour répondre à cette demande, nous nous engageons à aider nos clients à atteindre leurs objectifs d'investissement durable alignés sur leurs valeurs, tout en les soutenant dans leur conformité réglementaire.

QUELS DÉFIS ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS POUR LE LUXEMBOURG EN GÉNÉRAL ET POUR WAYSTONE ?

Les défis et les opportunités vont souvent de pair, c'est une question

“ NOTRE SUCCÈS REPOSE SUR LES COMPÉTENCES, L'EXPERTISE ET LE DÉVOUEMENT DE NOS EMPLOYÉS.”

DENIS HARTY, WAYSTONE MANAGEMENT COMPANY

de perspective. Dans le cas du Luxembourg, les défis rencontrés peuvent être vus comme le reflet du succès de son industrie des fonds. Un défi significatif est la disponibilité d'un nombre suffisant de personnes qualifiées pour les rôles hautement spécialisés dans le secteur des services financiers en croissance rapide. Heureusement, Waystone reste un employeur de choix. Notre présence au Luxembourg continue de se renforcer jour après jour, avec l'ajout d'une activité de gestion alternative à service complet venant compléter nos services existants tels que la Société de Gestion, les Services Corporatifs et la Déclaration Réglementaire. Notre entreprise devrait connaître une croissance de plus de 50 % cette année, créant d'importantes opportunités pour nos employés. En tant que PDG récemment nommé de Waystone Management Company (Luxembourg), je suis extrêmement satisfait de la position actuelle de notre entreprise. Nous sommes sur une trajectoire de croissance solide et bien positionnés pour offrir des solutions exceptionnelles à nos clients. ■



ISABEL FRITS
ING

ING AU LUXEMBOURG : TROUVER LE POINT D'ÉQUILIBRE

FORTE D'UNE LONGUE EXPÉRIENCE INTERNATIONALE AU SEIN DU GROUPE ING, SA RÉCENTE NOMINATION EN TANT QUE RESPONSABLE DU WHOLESALE BANKING CHEZ ING AU LUXEMBOURG PERMETTRA À ISABEL FRITS DE SE CONCENTRER SUR SES ÉQUIPES, SES CLIENTS ET DE DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS DE LA BANQUE D'AFFAIRES.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE VOTRE CARRIÈRE EN QUELQUES MOTS ?

Mon parcours au sein de "la famille orange" a commencé en 2005. Grâce à mes différentes expériences au sein du groupe ING (Belgique, Amsterdam, New York et Londres), j'ai acquis une solide expertise en banque d'affaires, au service des grandes entreprises et des clients institutionnels. J'étais déjà très familière avec le Luxembourg et nos activités ici, car je supervisais toute l'activité crédit pour le Belux depuis la Belgique. Je suis ravie d'avoir commencé mon mandat en tant que responsable du Wholesale Banking au Luxembourg : le pays est un centre financier clé en Europe et ING a un rôle important à jouer, notamment vis-à-vis des grandes entreprises et de l'industrie des fonds d'investissement.

QUEL EST VOTRE RÔLE EN TANT QUE RESPONSABLE DU WHOLESALE BANKING ?

Mon rôle est de soutenir à la fois nos équipes et nos clients. En

“ NOS ÉQUIPE INCARNENT LE LIEN AVEC NOS CLIENTS : ELLES VEILLENT À CE QUE LA GAMME DE PRODUITS D'ING SOIT EN TÊTE DE LISTE LORSQUE LES CLIENTS RECHERCHENT DES SOLUTIONS BANCAIRES.”

ISABEL FRITS, ING

mettant l'accent sur mes équipes, sur leur expertise et leur bien-être, cela engendre un leadership basé sur les valeurs. Je crois énormément aux valeurs et à la culture d'ING. Nous avons une équipe diversifiée au Luxembourg en termes de nationalité, d'ancienneté et d'expérience, et nous mettons tout en œuvre pour que ce soit un environnement inclusif. Les équipes sont le lien avec nos clients : elles

veillent à ce que la gamme complète de produits d'ING soit alignée sur les besoins des clients. Cela va du financement aux solutions de gestion de trésorerie et aux produits dérivés de change. Nous couvrons également l'industrie des fonds d'investissement de A à Z, avec des capacités de banque dépositaire, de garde et de financement de fonds d'investissement (appel de fonds).

COMMENT ÉVOLUENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS ?

Depuis plusieurs années, les changements de réglementation et les développements géopolitiques ont eu un impact significatif et ont donc changé notre manière de faire des affaires, de se connecter et d'interagir avec nos clients. La hausse rapide des taux d'intérêt ainsi que la dynamique des marchés immobiliers, des matières premières, des marchés des changes, des actions et des marchés de la dette nous obligent à nous adapter pour mieux servir nos clients. Cependant, une constante est la confiance que les clients nous octroient et leur capacité à accéder aux services dont ils ont besoin où, quand et de la manière dont ils le souhaitent. Nous répondons à ces demandes en proposant des solutions digitales et automatisées, et nous élargissons également notre offre de produits pour trouver ce point point d'équilibre. ■



DANIEL SIEPMANN ET TORSTEN RIES
VP BANK

DÉVELOPPER LA GESTION DES ACTIFS AFIN DE FOURNIR TOUS LES SERVICES LIÉS AUX FONDS DANS UNE APPROCHE "ONE-STOP-SHOP"

"NOTRE OBJECTIF EST DE FOURNIR UNE EXPÉRIENCE CLIENT DE QUALITÉ SUPÉRIEURE", DÉCLARENT DANIEL SIEPMANN ET TORSTEN RIES, RESPECTIVEMENT RESPONSABLE DE VP FUND SOLUTIONS AU SEIN DU GROUPE VP BANK ET MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE VP FUND SOLUTIONS.

COMMENT ÉVOLUE VP FUND SOLUTIONS ?

Toutes les activités liées aux fonds ont été consolidées dans le segment de l'administration d'actifs, aux côtés des deux autres segments du groupe : "Liechtenstein" et "International". Cette évolution souligne l'importance de l'administration

d'actifs dans notre groupe, où elle représente environ 25 % de tous les actifs. Les six premiers mois de l'année ont été marqués par des entrées très positives. Notre modèle semble parfaitement en phase avec notre époque : les clients nous choisissent en raison de notre approche "One-Stop-Shop". Nous offrons tous les services

pertinents à partir d'une source unique, mais nous avons aussi la flexibilité nécessaire pour proposer une offre modulaire, notamment en agissant en tant que partenaires commerciaux pour d'autres sociétés de gestion, en fournissant des parties spécifiques de la chaîne de valeur qu'elles recherchent, telles que l'administration de fonds ou la fonction de banque dépositaire. Notre forte orientation client et la satisfaction de la clientèle sont étayées par le fait que moins de 10 % de notre activité provient de notre groupe. VP Fund Solutions est un prestataire de services tiers pour les fonds private label.

COMMENT ÉVOLUENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS ?

Nous constatons une grande appétence et des liquidités disponibles, mais les initiateurs de fonds attendent le meilleur moment pour lancer leurs nouveaux projets. Certains reportent, tandis que d'autres nous disent qu'ils ont besoin de plus de temps pour finaliser leur levée de fonds. Nous restons optimistes, car de nombreux acteurs du marché estiment que le creux de la crise a été atteint, et ils sont prêts à profiter des opportunités. Le cadre réglementaire européen reste très attractif pour quiconque souhaite mettre en place un OPCVM ou AIF. Nous étions récemment à Singapour, où les marques européennes et luxembourgeoises continuent d'être extrêmement attractives et nous constatons une forte demande de structures de fonds européens. Nous avons toujours investi en étroite collaboration avec nos clients, ce qui s'avère inestimable en périodes difficiles où ils ont besoin de pouvoir compter sur un partenaire de confiance. Nous avons un très beau pipeline d'affaires déjà signées, même pour 2024, donc nous restons extrêmement positifs.

QUELS RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS ?

Du côté des opportunités, il est certain que nous sommes l'une des dernières sociétés restantes proposant l'approche "One-Stop-Shop". Comme nous avons créé un



“ COMME ACTEUR NON-DOGMATIQUE, NOUS TRAVAILLONS ÉGALEMENT AVEC DES GESTIONNAIRES DE FORTUNE ET D'AUTRES SOCIÉTÉS DE GESTION DE FONDS QUI RECHERCHENT UNIQUEMENT UN MAILLON SPÉCIFIQUE DE LA CHAÎNE DE VALEUR.”

segment distinct "Administration d'actifs", nous pouvons offrir des solutions efficaces et complètes, avec des personnes dédiées couvrant les besoins de nos clients. Les appels d'offres sont beaucoup plus faciles à organiser, et l'expérience client globale est supérieure. Ailleurs, les clients doivent traiter avec plus d'entités, plus de personnes de contact et plus d'interfaces. Mais dans ce secteur, tout n'est pas noir ou blanc : en tant qu'acteur non dogmatique, nous collaborons également avec des gestionnaires d'actifs et des sociétés de gestion de fonds qui ne recherchent qu'une partie spécifique de la chaîne de valeur. VP Bank, en tant que banque pour les intermédiaires, voit beaucoup d'intérêt à construire des relations avec d'autres sociétés de gestion.

Du côté des risques, nous estimons que les taux d'intérêt auront un impact différent dans différents marchés : en Allemagne, par exemple, ils auront un impact sur les marchés immobiliers où nous nous attendons à ce que le lancement de plusieurs fonds soit reporté. Mais en Pologne, par exemple, l'impact sera moindre. Le Private Equity et l'infrastructure ne seront pas affectés. Du côté des actifs liquides, nous nous attendons à ce que les investisseurs réorientent leur allocation d'actifs des obligations ou des fonds vers les comptes, où ils obtiennent une performance sans risque. Dans ce contexte, le Luxembourg doit rester compétitif en maintenant des coûts raisonnables, en évitant la surréglementation et en réduisant la charge réglementaire actuelle. ■



RUDDY GASPARINI
MEBS

ÉVOLUER VERS UN PARTENARIAT CLIENT

RUDDY GASPARINI, DIRECTEUR FINANCIER ADJOINT, EXPLIQUE COMMENT MEBS ATTEINT UN TAUX DE FIDÉLISATION CLIENT DE 95% EN ANTICIPANT LES ÉVOLUTIONS DES BESOINS COMPTABLES ET COMMERCIAUX DES CLIENTS. MEBS EST PASSÉ À UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE PARTENARIAT CONSULTATIF OFFRANT UNE STRATÉGIE PROACTIVE ET COHÉRENTE FACE À LA COMPLEXITÉ CROISSANTE DE LA RÉGLEMENTATION ET DE LA GOUVERNANCE.

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER BRIÈVEMENT VOTRE ENTREPRISE ?

La création de mebs en 2008 a été une réponse à la demande croissante de directeurs non exécutifs véritablement indépendants, capables d'offrir une expertise stratégique, réglementaire, conforme et actualisée. Au cours des premières années, notre défi principal a été de constituer une équipe diversifiée pour capitaliser sur nos connaissances émergentes et spécialisées, et sur notre sens des affaires afin de fournir une valeur ajoutée à long terme. Avec plus de 15 ans d'expérience, mebs s'est imposé comme un partenaire de confiance pour les entités réglementées et non réglementées. mebs propose des solutions professionnelles sur mesure pour relever les défis auxquels sont confrontés les conseils d'administration et les équipes de direction. L'engagement inébranlable

de mebs envers ses valeurs fondatrices s'est traduit par un impressionnant taux de fidélisation client de 95% au cours des trois dernières années. La cohérence de nos valeurs a conduit mebs à devenir le premier, et aujourd'hui le seul, prestataire de services de gouvernance réglementé par la CSSF.

COMMENT ÉVOLUENT LES BESOINS DE VOS CLIENTS ?

Aujourd'hui, les attentes de nos clients sont moins axées sur la comptabilité traditionnelle que sur un partenaire stratégique et consultatif. Notre mission est de les libérer des contraintes administratives et de les soutenir de manière proactive et anticipative. Nous alignons nos services sur l'évolution des besoins de nos clients tout en préservant l'approche humaine essentielle pour une relation basée sur la confiance. La longévité de nos relations avec



“ NOUS ALIGNONS NOS SERVICES SUR L'ÉVOLUTION DES BESOINS DES CLIENTS TOUT EN PRÉSERVANT L'APPROCHE HUMAINE ESSENTIELLE POUR UNE RELATION BASÉE SUR LA CONFIANCE.”

RUDDY GASPARINI, MEBS



les clients atteste de notre capacité à répondre à leurs demandes et à les anticiper. Par exemple, l'intégration de notre module analytique dans notre logiciel de comptabilité offre aux clients des rapports enrichis et approfondis, avec une vue segmentée, leur permettant d'optimiser ou de mettre en évidence certaines facettes de leur entreprise.

QUELS SONT LES RISQUES ET LES OPPORTUNITÉS QUE VOUS IDENTIFIEZ ?

Les événements mondiaux nous obligent à être plus critiques à l'égard des transactions, des relations et de tout ce que nous pouvons rencontrer dans nos mandats. En tant que PSF, nous sommes obligés de détecter et d'évaluer les risques potentiels pour nos clients, ce qui souligne notre obligation en matière de LCB/FT. L'intensification des exigences en matière de conformité a entraîné une augmentation de la demande pour ces services. Pour répondre à ces normes

élevées, plutôt que de se limiter à un simple examen annuel des comptes de nos clients, les gestionnaires de compte attribués aux clients effectuent désormais des vérifications détaillées et périodiques. mebs s'adapte aux tendances de notre secteur grâce à une formation interne et externe. Notre échange de savoir-faire entre les départements renforce notre expertise et nous exploitons pleinement nos outils numériques pour répondre aux besoins croissants de nos clients. ■



SERGE KRANCENBLUM ET DIANA SENANAYAKE
IQ-EQ

COMMENT LE LUXEMBOURG EST DEVENU UN GÉANT DE L'INVESTISSEMENT

ALORS QUE LES MARCHÉS FINANCIERS TRAVERSENT DE FORTES MUTATIONS, LE LUXEMBOURG SE POSITIONNE POUR TIRER LE MEILLEUR PARTI DE SES AVANTAGES COMPARATIFS. NOUS AVONS RENCONTRÉ SERGE KRANCENBLUM, PRÉSIDENT DU GROUPE IQ-EQ, ET DIANA SENANAYAKE, CEO D'IQ-EQ POUR LE LUXEMBOURG ET L'EUROPE CONTINENTALE AFIN D'EN SAVOIR PLUS.



UN HUB POUR LES FONDS EUROPÉENS

Selon Serge Kranczenblum et Diana Senanayake, le Luxembourg est bien établi sur les marchés en tant que premier centre financier de l'UE. Sa forte expertise dans la gestion, l'administration et la distribution transfrontalière de fonds réglementés et non réglementés lui a permis d'asseoir sa réputation. « Mais ce qui a vraiment fait la différence », explique Serge Kranczenblum, « c'est que le Luxembourg a adopté une approche pragmatique et favorable aux entreprises afin d'intégrer les réglementations européennes et internationales dans sa législation locale. » Ces lois qui ont été élaborées permettent notamment aux gestionnaires d'actifs de lever des fonds à l'échelle internationale avec une seule structure de fonds plutôt que de devoir gérer plusieurs véhicules d'investissement à travers une multitude de juridictions. « Les gestionnaires de fonds basés au Luxembourg opèrent à l'échelle internationale, au-delà de l'Europe, et ces structures de fonds flexibles sont reconnues comme leaders sur

le marché mondial », ajoute Diana Senanayake. « Luxembourg for Finance affirme ainsi que la juridiction fédère plus de 330 sociétés de gestion, 600 fonds d'investissement alternatif enregistrés et 260 de ces mêmes fonds agréés. En tant que CEO d'IQ-EQ pour le Luxembourg et l'Europe continentale, je suis aux premières loges pour constater l'importance stratégique du Luxembourg en tant que hub financier, non seulement sur le vieux Continent mais aussi pour d'autres marchés internationaux. Le siège mondial d'IQ-EQ se situe dans ce pays et nous sommes fiers d'y célébrer notre 70^e anniversaire à cette année. Le Luxembourg a grandement contribué dans notre dynamique de croissance au fil des années. »

TENDANCES FINANCIÈRES ÉMERGENTES

En tant que place financière privilégiée pour les fonds d'investissement, le Luxembourg réagit rapidement aux tendances récentes et aux évolutions réglementaires. À mesure que l'offre de financement se restreint, le Luxembourg propose des services de plus en plus sophistiqués et



clarifie les règles sur les activités transfrontalières, permettant aux porteurs de projets de tester le marché avant d'y lancer leurs fonds. Mais ce n'est pas la seule tendance que Serge Kranczenblum et Diana Senanayake observent. « La hausse de l'inflation et des taux d'intérêt ont contribué à normaliser la dette privée en tant que courant dominant des classes d'investissement », déclare Serge Kranczenblum, « car les investisseurs cherchent à contourner les turbulences des marchés boursiers. » Cette classe d'actifs a progressé de manière constante depuis 2018 et devrait atteindre un niveau record de 2,3 milliards de dollars en 2027. Les fonds hybrides deviennent également plus courants, offrant une plus grande flexibilité et des rendements attractifs. « Les gestionnaires ont besoin d'administrateurs compétents pour les accompagner par un conseil approfondi lors de la création de leur fonds », explique Diana Senanayake. « Avec l'essor de la dette privée et des fonds hybrides, les structures deviennent plus complexes et les clients attendent beaucoup plus de leurs administrateurs, tant en termes

d'expertise que de technologie. » Le règlement ELTIF 2.0 (European Long-Term Investment Funds) a d'ailleurs été considéré comme un facteur de changement sur les marchés privés, permettant aux investisseurs fortunés à la recherche de rendement d'accéder à des véhicules réglementés, spécialement conçus pour les actifs réels à long terme et peu liquides. « Les ELTIF peuvent représenter une voie plus sûre pour les investisseurs intéressés par les produits de capital privé, tout en présentant un profil de risque inférieur aux fonds de private equity purs. Des plateformes telles que Moonfare et iCapital jouent un rôle fondamental dans la démocratisation de ces marchés privés », commente Diana Senanayake.

UN HUB POUR LES FAMILY OFFICES

Parallèlement à ces changements, le Luxembourg devient un hub pour les family offices. « Le Luxembourg dispose d'un environnement réglementé unique axé sur les multi-family offices », explique Diana Senanayake, « grâce à une loi de 2012

“ LE LUXEMBOURG EST UN PARTENAIRE STABLE ET FIABLE EN MATIÈRE DE GESTION ÉCONOMIQUE.”

SERGE KRANCZENBLUM, IQ-EQ

qui a introduit des règles exhaustives de manière à garantir un haut niveau de services et de protection des investisseurs, et ainsi IQ-EQ a profité de cette opportunité. » « Nous avons décidé de créer un segment d'activité nommé 'Asset Owners', qui inclut à la fois les détenteurs privés et institutionnels », déclare Serge Kranczenblum. « Par cette évolution, nous réunissons deux principaux types de détenteurs de patrimoine, reconnaissant que les family offices et les investisseurs institutionnels sont plus synergiques que jamais. » Alors que les marchés financiers évoluent et que des opportunités s'ouvrent via les fonds européens et familiaux, il semble que le moment est particulièrement favorable aux investissements via le Luxembourg. ■



RÉMI BERG
LA MONDIALE EUROPARTNER

DES EXPERTS JURIDIQUES AU SERVICE DE LA CROISSANCE ET DE L'INNOVATION

RÉMI BERG, RESPONSABLE DU DÉPARTEMENT JURIDIQUE DE LA MONDIALE EUROPARTNER, ÉVALUE COMMENT LE PROCESSUS DE SIMPLIFICATION JURIDIQUE INITIÉ PAR SON DÉPARTEMENT A JOUÉ UN RÔLE IMPORTANT DANS LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE SUR LE MARCHÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES SANS COMPROMETTRE LE NIVEAU DE SÉCURITÉ REQUIS DANS LE SECTEUR DE L'ASSURANCE.

COMMENT LMEP S'EST-ELLE TRANSFORMÉE AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES, EN PARTICULIER DANS LE DOMAINE DE L'ASSURANCE VIE TRANSFRONTALIÈRE, ET COMMENT CELA A-T-IL AFFECTÉ LE DÉPARTEMENT JURIDIQUE ?

La Mondiale Europartner a été créée au Luxembourg en 1987, mais elle a considérablement changé au cours des trois dernières années afin de s'adapter aux changements

réglementaires et technologiques majeurs. La société se spécialise dans le développement de solutions d'assurance vie robustes et innovantes pour les personnes fortunées et est devenue un acteur majeur du marché luxembourgeois de l'assurance vie distribuée dans le cadre du passeport européen. Alors que son rôle, de plus en plus important, a été facilité par la libre prestation de services, il a également été stimulé par



“ LE DÉPARTEMENT JURIDIQUE DE LMEP A JOUÉ UN RÔLE CLÉ POUR SUIVRE LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE.”

RÉMI BERG, LA MONDIALE EUROPARTNER



le développement de l'activité épargne patrimoniale du groupe Ag2r La Mondiale. Cette activité implique presque tous les aspects du droit, et le département juridique de LMEP a joué un rôle clé pour suivre la transformation de l'entreprise.

COMMENT LE DÉPARTEMENT JURIDIQUE DE LMEP CONTRIBUE-T-IL AU SUCCÈS DE L'ENTREPRISE SUR CE MARCHÉ, ET QUELLES SONT LES DOMAINES DU DROIT QU'IL COUVRE ?

C'est une source de fierté pour le département juridique de LMEP que son équipe restreinte mais très motivée, dotée d'une large gamme de compétences, a contribué au succès de LMEP sur le marché de l'assurance vie dans le cadre de la libre prestation de services. Le département juridique a un large champ d'action pour traiter toutes

les questions juridiques liées à l'assurance vie, mais aussi à d'autres domaines du droit, notamment le droit des sociétés, des contrats, du travail, civil, des nouvelles technologies et de la protection des données à caractère personnel. Il y a deux ans, le département juridique a entrepris un travail de simplification visant à améliorer l'expérience des clients et les procédures avec les partenaires, sans compromettre le cadre juridique requis par notre activité.

COMMENT LE DÉPARTEMENT JURIDIQUE SE POSITIONNE-T-IL EN TANT QUE PARTENAIRE COMMERCIAL, INNOVATEUR ET LEADER EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ, ET QUELS SONT LES SUCCÈS SPÉCIFIQUES DÉCOULANT DE CETTE APPROCHE ?

Une vision à 360 degrés des

activités de l'entreprise couvrant les besoins de nos clients et de nos partenaires permet au département juridique d'exploiter les opportunités d'innovation présentées par l'évolution législative et réglementaire, et d'évaluer les risques juridiques qui pourraient y être liés. Cette capacité d'innovation a facilité la mise en place de signatures électroniques et a permis d'assumer la responsabilité de la protection des données à mesure que le volume de données échangées avec nos partenaires augmentait. L'équipe a également contribué à des innovations telles que l'analyse de nouveaux modes de distribution et de méthodes de travail, notamment la rationalisation de l'analyse des documents KYC tout en veillant à ce que l'expérience de souscription soit aussi fluide que possible pour nos partenaires et leurs clients. ■



ARNAUD BON & NICK TABONE
DELOITTE

LE LUXEMBOURG COMME RAMPE DE LANCEMENT DES FONDS



Arnaud Bon

TABONE, À LA TÊTE DU PRIVATE EQUITY ET VICE-PRÉSIDENT DE LA LPEA (ASSOCIATION LUXEMBOURGEOISE DU CAPITAL INVESTISSEMENT), AINSI QU'ARNAUD BON, LEADER DES ALTERNATIVES POUR ADVISORY AND CONSULTING CHEZ DELOITTE LUXEMBOURG, AFFIRMENT QUE DES CONDITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DE MARCHÉ FAVORABLES FONT DU GRAND-DUCHÉ UN POINT DE DÉPART IDÉAL POUR LANCER DES FONDS ALTERNATIFS. CEPENDANT, ILS AVERTISSENT QUE LA SURRÉGLEMENTATION ET LES PÉNURIES DE COMPÉTENCES DEVENIR UN FREIN À LA CROISSANCE.

COMMENT ÉVOLUE LE PAYSAGE DU PRIVATE EQUITY AU LUXEMBOURG ?

Un nombre croissant de gestionnaires alternatifs choisissent désormais le Luxembourg comme juridiction pour structurer et lancer leurs produits. L'augmentation significative des fonds au Luxembourg, tant en terme de nombre de fonds que d'actifs sous gestion, est en grande partie liée à la possibilité de structurer des SCSp : l'utilisation de ces structures comme fonds parallèles dédiés aux investisseurs européens, mais

“ALORS QUE L'INDUSTRIE DES FONDS DE CAPITAL PRIVÉ EST EN PLEIN ESSOR, NOUS CONSTATONS UN PLATEAU SUR LE MARCHÉ DES UCITS.”

avec des caractéristiques très proches des structures mises en place dans d'autres pays (comme au Delaware par exemple) est une clé de ce succès. Cette croissance contribue fortement à l'économie luxembourgeoise, entraînant une augmentation significative du nombre de professionnels dans ce secteur, chez les gérants d'actifs comme les prestataires de services. Cette croissance du personnel s'est également traduite par le développement d'une forte expertise sur des activités de middle office (plus rarement, de front office) là où les activités en alternatif étaient essentiellement de back office il y a encore une décennie.

QUELS SONT LES RISQUES ET OPPORTUNITÉS QUE VOUS VOYEZ POUR LE LUXEMBOURG DANS CE SEGMENT IMPORTANT DE NOTRE ÉCONOMIE ?

La réglementation de l'industrie est positive. Cependant, on a vu certains acteurs faire de l'arbitrage réglementaire au détriment du Luxembourg, pour éviter une surréglementation locale. Par ailleurs, le pays peine de plus en plus à attirer les bons talents dans le secteur (comme dans d'autres). Le marché des actifs alternatifs n'a historiquement pas reçu l'attention



Nick Tabone

qu'il méritait car on mesure ce secteur sur la base des actifs sous gestion, et non du capital levé ("commitments"). Or l'augmentation spectaculaire des capitaux levés au travers de fonds luxembourgeois ne se matérialise pas encore pleinement en actifs sous gestions (capitaux déployés).

COMMENT DELOITTE SOUTIEN-IL LES ACTEURS DU PRIVATE EQUITY ?

Deloitte Luxembourg est, globalement, un centre d'expertise unique à la fois sur des sujets de produits et stratégie de croissance mais aussi des sujets de transformation chez les acteurs du monde alternatif. Nous soutenons l'innovation des gestionnaires d'actifs dans la structuration de leurs fonds et produits. De ce point de vue, ELTIF II est un nouvel outil performant, en support des

produits alternatifs ouverts que nous connaissons bien. Nous supportons également des gestionnaires à la recherche de scalabilité dans leur propre transformation, y compris sous des angles technologiques et notamment de data management. Nous conseillons également de plus en plus de gérants traditionnels se diversifiant dans l'alternatif (stratégies de « buy or build ») ou de gestionnaires de patrimoine cherchant pour leurs clients le bon accès aux classes d'actifs alternatifs. Finalement, notre position historique de leaders dans les services opérationnels aux fonds UCITS est une force pour supporter des gestionnaires de fonds alternatifs au travers d'une gamme de plusieurs dizaines de services allant de la production de rapports à la lutte anti-blanchiment ou encore la gestion de la conformité. ■



PIERRE THOMAS
LA VIE EST BELLE

10 ANS DE SUCCÈS

PIERRE THOMAS, FONDATEUR ET PARTNER DE « LA VIE EST BELLE », CÉLÈBRE CETTE ANNÉE 10 ANS DE SUCCÈS QUI ONT VU LE DÉVELOPPEMENT D'UNE NICHE INEXPLOITÉE SUR LE MARCHÉ DES HABITATIONS NEUVES INDIVIDUELLES DE GRAND LUXE EN FLORIDE.

L'histoire de La Vie Est Belle débute après la crise américaine des « subprimes », en développant des projets immobiliers de rénovation puis de construction de type « premium » situés sur des emplacements numéro 1 dans le « grand Miami ». Une région réputée pour son dynamisme économique, sa fiscalité avantageuse et un coût de la vie faible, attirant une population toujours plus nombreuse et à haut potentiel. « La Vie Est Belle » opère en collaboration avec la société de développement Sabal Construction, située en Floride, et essentiellement le cabinet d'architecte TOGU Design Miami pour construire et revendre ces villas présentant tous les codes

du luxe immobilier à l'européenne (architecture d'intérieur, design, artisanat, finitions) appliqué aux standards américains. Grâce à une internalisation de tous les métiers clés, la durée de construction moyenne pour ces villas de 500 m2 se situe autour de 24 et 48 mois après l'obtention du permis de construire. Et durant ces 10 dernières années « La Vie Est Belle » a créé 27 projets en Floride, les villas devenant de plus en plus extraordinaires au fur et à mesure des années avec des prix de vente s'envolant au-delà des 20 millions de dollars pour les dernières réalisations. La Vie est Belle présente un excellent track record de dix ans et finance actuellement son 27ème



projet. Elle dispose donc d'une solide connaissance du marché local en Floride, en travaillant avec des entreprises expérimentées, permettant aux investisseurs dans chacun des projets de récupérer rapidement son capital augmenté d'un rendement très attractif. En effet nos investisseurs sont associés dans une LLC américaine dédiée à un projet développé sur 3 à 4 ans, en moyenne, et bénéficient de notre expérience et d'un modèle éprouvé permettant d'obtenir une excellente rentabilité lors de la vente du bien à un acheteur final. Le dernier projet de construction est une villa située à Manalapan, au nord de Miami dans la région de West Palm Beach. Ce bien présente,

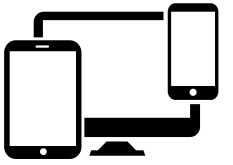


© Pierre Thomas



en plus des caractéristiques citées plus haut, une configuration rare avec un accès à l'océan d'un côté et une plage privée de l'autre. Le projet devrait être abouti fin 2026 avec un

prix de vente de plus de 30 MUSD. Nous levons actuellement la dernière partie d'Equity de ce projet puisque le permis vient d'être obtenu il y a quelques semaines. ■



CHRISTIAN PEARSON
SUMO!

L'ART, TÉMOIN DU TEMPS

RECONNU POUR INTÉGRER DANS SES ŒUVRES ET SES GRAFFITIS DES BULLES COLORÉES, MOTIFS DE POINTS, NUAGES, SLOGANS PERCUTANTS, AINSI QUE SON PERSONNAGE "CRAZY BALDHEAD", L'ARTISTE SUMO! DÉVOILE CE QUI INSPIRE ET MOTIVE SA CRÉATIVITÉ. IL ÉVOQUE LA MANIÈRE DONT IL CHERCHE À CAPTURER LE TEMPS POUR TÉMOIGNER DE NOS PENSÉES ACTUELLES ET FUTURES.



“L'ART REFLÈTE SON ÉPOQUE, SERVANT DE TÉMOIN DE LA MANIÈRE DONT LES GENS PENSAIENT ET ENVISAGEAIENT L'AVENIR.”

CHRISTIAN PEARSON, SUMO!

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE VOTRE PROCESSUS CRÉATIF ET COMMENT VOUS TROUVEZ L'INSPIRATION ?

Mon thème est le temps, et je documente le temps sur la toile. Chaque élément représente un moment dans le temps, et à mesure que le temps passe, de nouvelles couches s'ajoutent. L'espace est à la surface, sur la toile, où l'image est comme un extrait de quelque chose de bien plus vaste. Je puise parfois mon inspiration dans la musique, les paroles ou l'atmosphère ambiante. L'inspiration provient de tout ce qui m'a marqué depuis l'enfance jusqu'à aujourd'hui, y compris les publicités, les pochettes de disques, les autocollants, le skateboard, le graffiti sur MTV, la publicité, les bandes dessinées et les dessins animés. Quand j'ai découvert MTV dans les années 90, j'ai été immergé dans un monde de couleurs et d'énergie que je n'avais jamais ressenti auparavant.

Ainsi, pour moi, il s'agit de recréer une partie de cette énergie.

COMMENT VOTRE STYLE ARTISTIQUE A-T-IL ÉVOLUÉ ?

J'ai commencé par le graffiti dans les années 90, utilisant des bombes de peinture et des marqueurs. Je n'ai pas étudié les beaux-arts ; mais le design graphique. Le fait d'avoir travaillé dans la publicité en tant que graphiste a également marqué mon travail. La typographie joue un rôle dans mes peintures. Quand je découvre un artiste, cela élargit mes horizons. L'art va au-delà d'une simple et belle image ; il s'agit de raconter des histoires, de partager ma perspective et ma vision. J'ai été inspiré par les années 90, une époque riche en événements musicaux, culturels et artistiques. Aujourd'hui, les nouvelles générations s'inspirent de cette période. Il y avait de l'authenticité à cette époque. Pour gagner du respect dans ce milieu et

se démarquer dans un monde où tout le monde fait des choses similaires, il faut créer quelque chose de spécial.

COMMENT PERCEVEZ-VOUS LE RÔLE DE L'ART DANS LA SOCIÉTÉ MODERNE ?

Il me semble que peu de choses ont changé. L'art reflète son époque, servant de témoin de la manière dont les gens pensaient et envisageaient l'avenir. Je pense que le plus important est de capturer le temps. L'art ne se résume pas à la peinture ; il englobe la danse, la musique et la performance. Je sais que les couleurs vives que j'utilise ont un impact positif. Je le fais également en faisant don d'œuvres, comme celle destinée à Abridado. Si je peux utiliser mon art pour aider les gens, c'est formidable. Les gens me soutiennent, c'est donc ma manière de partager le succès et de démontrer la foi en soi, en essayant, en prenant des risques et en n'ayant aucun regret. ■

JACQUES SCHNEIDER

INSUFFLER LA VIE AU LION

L'ART ÉVOLUE CONSTAMMENT TOUT EN DEMEURANT ESSENTIEL AU BONHEUR HUMAIN. NOUS AVONS ÉCHANGÉ AVEC L'ARTISTE LUXEMBOURGEOIS JACQUES SCHNEIDER À PROPOS DE SON TRAVAIL ET DU RÔLE DE L'ART DANS LA SOCIÉTÉ. ENTRETIEN.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE VOTRE PROCESSUS CRÉATIF ? COMMENT TROUVEZ-VOUS L'INSPIRATION ?

Lorsque je photographie quelqu'un, j'essaie de montrer de l'empathie. Chacun est différent, c'est ce qui fait le charme de chaque photographie : chacun a son propre art, son empathie, sa signature... Tout m'inspire, je suis une véritable éponge. Et si ce que j'imagine fonctionne, c'est formidable ! Sinon, tant pis ! Je refuse de forcer les choses ou de stresser. Même en réalisant des commandes, la création doit rester innée ; l'idée doit être évidente. Sinon, elle a besoin d'être modifiée. Cela s'applique à tous les domaines : prenez le photographe, il a son fil rouge : "comment faire une séance de qualité ?" Cela ne doit pas être altéré, au risque de compromettre l'ensemble. La chose

la plus difficile dans la société n'est pas de suivre le courant, mais de se suivre soi-même. Être capable de le faire n'est pas toujours évident : les obligations familiales, financières, professionnelles, peuvent toutes rendre cela difficile. Ce n'est pas facile de dire : "Je fais réellement ce qui me tient à cœur."

COMMENT PERCEVEZ-VOUS LE RÔLE DE L'ART DANS LA SOCIÉTÉ MODERNE ?

D'une certaine manière, nous vivons immergés dans l'art, mais nous ne le réalisons pas pleinement. Je suis convaincu que son rôle n'a pas changé. Depuis l'aube de l'humanité, les humains ont toujours cherché la beauté et la joie, et l'art d'aujourd'hui n'a pas plus de mérite que celui d'hier ou de demain. Regardez les années 1920 : avions, voitures,

bâtiments... les normes n'étaient pas les mêmes qu'aujourd'hui, mais les artistes dessinaient ces plans. L'artiste a un message à transmettre, qu'il soit politique, social, ou un élan personnel ; l'artiste cherche à transmettre. C'est là que survient le changement atmosphérique, où se pose la question de ce que je veux faire. Je crois que le plus important est de transmettre une vision, de l'information et une perspective différente. Mon travail est comme une loupe ; quand quelqu'un se confronte à moi, je la lui tends pour qu'il regarde des objets du quotidien qu'il ne prendrait pas habituellement le temps d'examiner, pour qu'il s'interroge sur ces objets.

PARLEZ-NOUS DU "LÉIF LÉIW".

J'ai souvent réfléchi au potentiel des symboles nationaux, notamment concernant mon lion. L'idée m'est venue de le créer comme un emblème personnel, "Léif Léiw", le lion bienveillant. Sa fonction est celle d'un protecteur, un symbole de chance au-delà du simple merchandising. Nous avons collaboré avec un atelier en France qui crée des médailles gravées, avec mon lion sur un poinçon de 25 centimètres, que je frapperai moi-même. L'idée est de posséder un porte-bonheur. Quand je vois des gens aux Jeux olympiques portant des chaussettes avec mon lion, ou même d'énormes tatouages de lion sur leurs dos, c'est un sentiment indescriptible ! ■

“ MON TRAVAIL EST COMME UNE LOUPE ; QUAND QUELQU'UN SE CONFRONTE À MOI, JE LA LUI TENDS POUR QU'IL REGARDE DES OBJETS DU QUOTIDIEN QU'IL NE PRENDRAIT PAS HABITUELLEMENT LE TEMPS D'EXAMINER.”

JACQUES SCHNEIDER


www.andyaluxembourg.com/jacquesschneider




ATEL ANNUAL CONFERENCE

LA CONFÉRENCE ANNUELLE DE L'ATEL A EU LIEU LE 5 OCTOBRE CHEZ BNP PARIBAS. VINCENT MARCHAND (BNP PARIBAS), HERWING TEMMERMAN ET KIMBERLEY PAGES (BEARING POINT), IGA MLYNARCZYK ET JEAN-BERNARD DUSSERT (EY), FRÉDÉRIC SIMON (CONVERA) ET PETER LYBEER (AIRPLUS) ONT ABORDÉ DES SUJETS SPÉCIFIQUES. LES PARTICIPANTS ONT PU ÉCHANGER ENTRE EUX LORS D'UNE RÉCEPTION COCKTAIL.





ATEL TECH DAY 2023

LE 30 NOVEMBRE, ATEL A ORGANISÉ SON DEUXIÈME. TECH DAY À L'ECCL. VINCENT SANCHEZ (KYRIBA), ODILE BRANDSTETTER (MAJOREL), BRUNO LAWARÉE (FERREO), MARIO DEL NATALE (JOHNSON CONTROLS), JOSEF RETTENMEIER (ALTER DOMUS), JONATHAN PRINCE (FINOLOGEE), MICHAEL DIET (INTENSUM), MILIA VAN MOL (FIS), THOMAS KEIM (SERRALA), ARJAN HES (TREASURY SPRING), PATRICK SIMEON (AMUNDI), ALEXANDRE SORTAIS AND FRÉDÉRIC SAUNIER (DIAPASON), CORENTIN MARICQ AND ANNE MASSARDIER (PWC), CHRISTIAN MNICH (SAP), EMMANUEL DE RESSÉGUIER (FENNECH), DARRYL CLARET (NEW BRIDGE), ANNE-SOPHIE DUFRESNE (BGL BNP PARIBAS) AND MICHAEL PECHNER (EBAY) ONT ANIMÉ DES PRÉSENTATIONS. LES PARTICIPANTS ONT PU ENSUITE DÉCOUVRIR 28 STANDS AVEC DES DEMOS ET PROFITER DU COCKTAIL.

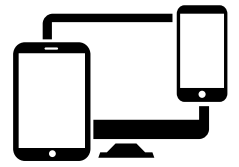




2ND ÉDITION DU LUXEMBOURG OFFICIAL TOP 150

LE 30 NOVEMBRE, LA DEUXIÈME ÉDITION DU LUXEMBOURG OFFICIAL TOP150 AWARDS A RASSEMBLÉ PLUS DE 350 PERSONNES. APRES UN PANEL SUR L'AVENIR DE LA FINANCE AVEC JAVIER PAZ (FORBES), ISABELLE AMIEL AZOULAI (SIENNA VENTURE CAPITAL), CORALIE BILLMANN (3SMONEY) ET DR CHRISTINE THEODOROVICS (BALOISE), SARAH BOVY ET 6 TITANS DE L'ECONOMIE ONT ÉTÉ MIS A L'HONNEUR : XAVIER BUCK (NAMESPACE), THIERRY WOLTER (CERATIZIT), DIANA SENANAYAKE (IQ-EQ), STÉPHANIE JAUQUET (COCOTTES), CLAUDE WAGNER (BATIPRO), FABRICE JEUSETTE (APOLLO). UN COCKTAIL DINATOIRE A CONCLU LA SOIRÉE.







DAVIDE MARTUCCI
NEXT GATE TECH

INNOVER DANS LES OPÉRATIONS DE FONDS POUR UN AVENIR AXÉ SUR LA TECHNOLOGIE

NEXT GATE TECH SE DISTINGUE EN TANT QU'ENTREPRISE FINTECH PIONNIÈRE DÉDIÉE À LA TRANSFORMATION DES OPÉRATIONS DE FONDS. EN TÊTE DE L'INNOVATION, NOTRE ENGAGEMENT EST DE RÉVOLUTIONNER L'INDUSTRIE GRÂCE À UNE TECHNOLOGIE DE POINTE.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE VOTRE ENTREPRISE EN QUELQUES MOTS ?

Next Gate Tech est une entreprise fintech dédiée à révolutionner l'industrie des opérations de fonds. Notre technologie agit comme un moteur pour que nos clients puissent atteindre l'excellence opérationnelle, en collectant, harmonisant et enrichissant les données de portefeuille. Cela permet à nos clients non seulement de prendre des décisions éclairées, mais aussi d'exceller grâce à des insights et des analyses avancées. Dans un monde exigeant la conformité réglementaire et la transparence, nous accordons la priorité à la qualité des données. Notre plateforme SaaS complète couvre un large éventail de facettes de la gestion de fonds, de la manipulation des données à la supervision, la réconciliation et la production de rapports. Nous sommes fiers de que notre solution aide nos clients à simplifier des processus complexes, d'automatiser des tâches répétitives et de fournir des analyses précieuses via notre interface web.

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

Les attentes de nos clients évoluent en phase avec le paysage technologique en constante évolution. Ils recherchent des solutions fonctionnant quasi en temps réel, sans erreur et faciles d'utilisation, exigeant un changement radical par rapport aux pratiques du passé. Chez Next Gate Tech, nous nous adaptons grâce à une innovation constante. Notre plateforme intègre une IA et des analyses de pointe, développées en partenariat avec



© DR

Google, pour améliorer la qualité des données, l'automatisation de la gestion de ces dernières et leur application dans différents types de processus opérationnels. Nos clients peuvent alors utiliser notre plateforme pour surveiller le calcul quotidien de leur VNI, monitorer leurs données de risk, avoir une vue détaillée sur les facteurs ESG de leur fonds, entre autres. Notre succès repose sur une approche centrée sur le client. Nous restons étroitement alignés, co-évoluant nos solutions pour répondre à leurs besoins dynamiques et au paysage réglementaire en constante évolution. Next Gate Tech est le partenaire de transformation d'une industrie au seuil d'une révolution technologique.

QUELLE EST LA VISION DE VOTRE ENTREPRISE POUR LES 5 PROCHAINES ANNÉES ?

Au cours des prochaines années, nous avons une vision claire de l'innovation dans les opérations de fonds. Notre objectif principal est d'étendre notre présence mondiale et de garantir à davantage d'entreprises l'accès à nos solutions. Grâce à notre collaboration stratégique avec les leaders technologiques, nous intégrons rapidement des insights pilotés par l'IA dans le paysage des opérations de fonds, mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité des données, de l'efficacité opérationnelle et des normes de conformité. Notre vision tourne autour de la redéfinition des normes de l'industrie, et nous croyons que cette transformation se produira plus tôt que prévu. Nous envisageons que notre plateforme gère encore plus d'actifs et de volumes de données substantiels, renforçant ainsi notre position en tant qu'acteur clé de l'industrie. En ligne avec cette vision, nous élargissons activement notre bibliothèque de signaux, d'insights et d'analyses pour atteindre une intelligence en temps réel, améliorant ainsi les capacités de notre plateforme. Nous visons à améliorer les couches descriptives, diagnostiques, prédictives et prescriptives dans tous les segments de notre application pour une prise de décision avancée pilotée par les données. ■

GENNA ELVIN
TADAWEB

LA MONÉTISATION D'UNE START-UP TECHNOLOGIQUE

GENNA ELVIN, CHIEF TADA OFFICER ET CO-FONDATRICE DE TADAWEB, PARTAGE LE DÉFI DE RECENTRER UNE START-UP TECHNOLOGIQUE VERS LA GÉNÉRATION DE REVENUS. ELLE SOULIGNE COMMENT L'AUTONOMIE ET LES OPTIONS D'ACTION ENCOURAGENT LE RECRUTEMENT D'UNE ÉQUIPE VARIÉE ET ENGAGÉE.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE TADAWEB ?

Tadaweb est une entreprise technologique axée sur l'amélioration de l'expérience humaine et des processus. Nous avons développé une plateforme sécurisée et open-source leader dans la collecte et l'enrichissement d'informations. Cette plateforme permet aux équipes d'investigation et d'analyse d'obtenir des données en enseignant à notre système comment collecter des informations à partir de sources ouvertes. Au fil des années, notre technologie nous a positionnés en tant que leader dans ce domaine, offrant un levier accru aux analystes et augmentant leur impact. Notre focus se concentre sur la sécurité publique et nationale. Nous proposons également un langage de programmation visuel pour créer des applications sans nécessiter de codage.

QUEL A ÉTÉ VOTRE PARCOURS EN TANT QUE START-UP TECHNOLOGIQUE ?

Au départ, le Luxembourg se concentrait principalement sur la banque et la finance, avec peu de start-ups technologiques. Notre attention s'est portée sur la construction de notre plateforme sans une croissance rapide ou des investissements massifs. Un article de TechCrunch nous a conduit à visiter des géants comme Google, Facebook et Twitter, des entreprises prospères avec une culture de travail exceptionnelle et une technologie innovante. Nous avons voulu importer cet environnement au Luxembourg, une leçon clé étant la nécessité



© DR

de monétiser rapidement pour les start-ups, que nous n'avons pas appliquée. Vers 2008, nous avons pris conscience de l'importance de vendre notre technologie. Nous avons mis l'accent sur la façon dont nous pourrions rendre le monde plus sûr et avons trouvé le parfait ajustement entre notre produit et le marché.

COMMENT AVEZ-VOUS RÉSOLU LES DÉFIS AUXQUELS VOUS AVEZ ÉTÉ CONFRONTÉS EN TANT QUE START-UP ?

Nous avons longtemps maintenu notre indépendance en tant qu'entreprise. Cependant, début 2022, nous avons décidé d'accélérer notre croissance en optant pour un financement externe, ciblant les grandes entreprises américaines pour diversifier nos activités. Contrairement à la croyance selon laquelle attirer les meilleurs talents au Luxembourg est difficile, je suis en désaccord. Les individus les plus talentueux cherchent un défi et la liberté de s'exprimer. Inspirés par la Silicon Valley, nous avons compris que les start-ups, notamment dans leurs premiers stades, ne peuvent toujours offrir des salaires compétitifs, d'où l'importance des options d'actions. Ainsi, nous sommes devenus pionniers dans l'utilisation des options d'actions au Luxembourg. ■



MACIEJ WALOSZYK ET DECLAN OHANNRACHAIN
CASCADE

FAIRE RIMER « CONFORMITÉ » ET « DIGITALISÉ »

SELON LES EXPERTS DE CASCADE, « IL N'EST PLUS ACCEPTABLE POUR UNE ENTREPRISE DE FONCTIONNER SUR EXCEL ». LEUR ENTREPRISE ACCOMPAGNE LA DIGITALISATION D'UNE INDUSTRIE FINANCIÈRE EN QUÊTE DE CONFORMITÉ TOTALE. INTERVIEW.

POURRIEZ-VOUS PRÉSENTER VOTRE ENTREPRISE EN QUELQUES MOTS ?

Cascade Lab est une entreprise technologique fondée en 2019 par trois professionnels luxembourgeois de l'industrie des fonds. Notre mission consiste à accompagner les équipes et les entreprises liées au secteur financier dans la numérisation des données clients, l'automatisation des tâches quotidiennes, et surtout à garantir une conformité réglementaire solide grâce à un cadre AML/KYC bien conçu et complet. Nos solutions sont utilisées par une vaste gamme de clients, tels que des Manco, des AIFM, des administrateurs d'entreprises, des cabinets d'avocats, des sociétés de conseil, des fonds de capital-investissement et de capital-risque, des groupes immobiliers et des administrateurs indépendants, entre autres.

COMMENT LES ATTENTES DE VOS CLIENTS ÉVOLUENT-ELLES ET COMMENT VOUS Y ADAPTEZ-VOUS ?

Ils deviennent de plus en plus attentifs aux risques, en grande partie en raison des attentes de leurs propres clients, mais également parce que leurs niveaux de digitalisation ne répondent pas toujours aux normes requises. Il n'est désormais plus acceptable pour une entreprise de fonctionner sur Excel plutôt que sur une solution numérique moderne. Celles qui n'adoptent pas ces outils rencontrent des difficultés à attirer de nouveaux clients en raison de leurs méthodes dépassées. Ainsi, nos clients recherchent de plus en plus des solutions complètes et accessibles dans un écosystème numérique performant. Nous observons une demande croissante d'une solution intégrée en matière de lutte contre



le blanchiment d'argent et de conformité. De nombreuses PME ne peuvent se permettre d'utiliser plusieurs outils pour répondre à toutes leurs obligations en matière de lutte contre le blanchiment. Chez Cascade, nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients, intégrant leurs retours pour orienter les fonctionnalités de nos produits. Parallèlement, nous explorons continuellement comment les nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique peuvent améliorer nos solutions, tout en nous tournant vers le cloud public par le biais de notre partenariat avec Microsoft.

QUELLE EST LA VISION DE VOTRE ENTREPRISE POUR LES 5 PROCHAINES ANNÉES ?

Depuis sa création, Cascade a été conçue pour répondre aux besoins spécifiques des entreprises et servir nos clients à l'échelle mondiale. Actuellement, présents sur 25 marchés répartis sur 3 continents, nous venons de signer notre premier accord aux États-Unis, pays abritant la plus grande industrie des fonds au monde. Nous avons la conviction que dans les années à venir, nous capitaliserons sur ces clients pour accroître notre présence dans ces zones géographiques tout en explorant de nouveaux marchés. Parallèlement, nous cherchons à élargir notre réseau de partenaires revendeurs à l'échelle mondiale et à développer davantage d'intégrations avec des systèmes tiers. Pour atteindre cet objectif ambitieux, nous avons prévu d'augmenter nos investissements en ventes et en marketing, notamment grâce à la prochaine levée de fonds de la Série A. Cascade est déjà devenue une référence sur le marché luxembourgeois en matière de lutte contre le blanchiment et de conformité, mais notre ambition pour les cinq prochaines années est de devenir la solution incontournable en matière de logiciels de CRM, de conformité, de gouvernance et d'administration pour le secteur financier. ■

LOÏC DIDELOT
MIXVOIP

UNE FORCE RÉGIONALE DANS LA CONNECTIVITÉ

LOÏC DIDELOT, FONDATEUR DE MIXVOIP, RELATE SON CHEMINEMENT D'ENTREPRENEUR PASSIONNÉ AU LUXEMBOURG, PASSANT D'UN STATUT "NON DIPLÔMÉ" À DEVENIR UNE FORCE RÉGIONALE DANS LE DOMAINE DE LA CONNECTIVITÉ. IL MET EN LUMIÈRE SON EXPLOITATION DES TECHNOLOGIES ÉMERGENTES POUR RÉPONDRE AUX BESOINS CROISSANTS DES CLIENTS DE MIXVOIP. TOUTEFOIS, IL EXPRIME SA DÉCEPTION QUANT AU MANQUE DE FLEXIBILITÉ DU GOUVERNEMENT DANS LE SOUTIEN AUX START-UPS INDÉPENDANTES.



POUVEZ-VOUS DÉCRIRE VOTRE ENTREPRISE EN QUELQUES MOTS ?

Nous ne nous étendons pas sur des concepts tels que la centricité client, la blockchain ou les logiciels disponibles en tant que service. Nous préférons la simplicité. Nos clients expriment leurs besoins : notre équipe passionnée de techniciens et de commerciaux adore illustrer notre savoir-faire. Mixvoip se distingue par sa compacité, son intelligence, sa convivialité, sa flexibilité et ses tarifs compétitifs par rapport à la concurrence. Nous disposons de nos propres numéros de téléphone, adresses IP et lignes Internet. Tout ce qui concerne les ordinateurs, l'Internet et la sécurité relève de notre compétence. Notre expansion du Luxembourg vers la Belgique, l'Allemagne, et désormais la France, s'accompagne d'une conformité réglementaire dans ces pays. C'est là qu'interviennent nos activités supplémentaires, telles que l'intégration à Microsoft Teams, Microsoft 365 et Azure, que nous avons ajoutée à notre portefeuille.

PARLEZ-NOUS DES DÉFIS DU LANCEMENT DE MIXVOIP.

L'entrepreneuriat est un défi car rien ne se déroule comme prévu. Lors de l'embauche de mon premier employé, je n'avais jamais mené

d'entretien d'embauche, ni en tant que candidat ni en tant qu'intervieweur. Je ne savais pas comment m'y prendre. On ne connaît pas la loi. Il faut apprendre à diriger des personnes et à mettre en place une structure. C'est un peu comme fréquenter une salle de sport. Ça fait mal, mais ensuite, on se sent heureux. Rempporter des succès sur le marché, fidéliser nos clients et obtenir leur entière satisfaction sont les résultats concrets d'un travail collaboratif et de la cohésion de notre équipe. Ensuite vient la conformité. Cela fonctionne bien au Luxembourg. Mais lorsque vous allez en Belgique, en Allemagne et en France, chacun a un ensemble de règles différentes.

QUELLE EST VOTRE VISION ET COMMENT VOYEZ-VOUS LE RÔLE DU GOUVERNEMENT DANS LE SOUTIEN AUX ENTREPRENEURS ?

Nous avons développé la VoIP dès ses débuts, elle représente toujours 40 % de notre activité. Les fonctionnalités d'intelligence artificielle que nous intégrons à nos produits arriveront rapidement sur le marché. Ce n'est pas juste du tapage médiatique, c'est notre passion pour la technologie. Le Luxembourg a toujours été en tête dans des technologies que personne n'aurait cru possibles. Le pays dispose des ressources et des capacités nécessaires. Sa taille réduite et sa flexibilité en font un cadre idéal. Cependant, lorsque les start-ups cherchent des subventions, le gouvernement a tendance à répondre par défaut "Non". Après de nombreuses démarches, nous finissons par obtenir un "Oui". Imaginez si le gouvernement optait pour un "Faisons que cela se produise et disons oui dès le départ". Tout le monde ne cherche pas à tirer avantage, à agir de manière peu scrupuleuse pour obtenir des fonds gouvernementaux. Une telle approche rendrait le pays plus agile et plus flexible. ■



TOM MICHELS
SALONKEE

LA BEAUTÉ DE LA RÉSERVATION NUMÉRIQUE

CONTRAIREMENT À TOUTE ATTENTE, L'IDÉE D'UN SERVICE DE RÉSERVATION NUMÉRIQUE POUR LES SALONS DE COIFFURE A DÉBUTÉ LORSQUE TOM MICHELS A COMMENCÉ À ÉCHANGER AVEC DES SALONS EN UTILISANT UN STYLO ET DU PAPIER ! LE FONDATEUR DE SALONKEE A RAPIDEMENT DÉCOUVERT UN ÉNORME MANQUE DE LOGICIEL DANS LA FAÇON DONT LES SALONS GÉRAIENT LEURS ACTIVITÉS. SALONKEE A REÇU UN COUP DE POUCE SURPRENANT LORSQUE LES RÉSERVATIONS ONT EXPLODÉ APRÈS LE CONFINEMENT DÙ À LA COVID.

POUVEZ-VOUS DÉCRIRE EN QUELQUES MOTS CE QUE FAIT SALONKEE ?

Nous n'étions pas issus du secteur, mais nous savions que les gens voulaient prendre rendez-vous en ligne chez le coiffeur, pour des massages de beauté ou dans des centres de bien-être. Nous avons échangé avec des salons, munis d'un stylo et de papier. Cela nous a amenés à créer une plateforme permettant aux gens de réserver des services de beauté et de thérapie en ligne. En parlant à des clients potentiels, nous avons repéré un grand vide

en termes de logiciel pour gérer les salons. Nous avons développé un logiciel permettant aux salons de gérer leurs activités avec des calendriers numériques, des systèmes de point de vente (comprenant des paiements et des points de fidélité), des outils marketing et la création de newsletters. Aujourd'hui, nous offrons une solution tout-en-un à 4 000 clients dans cinq pays.

VOUS AVEZ EU L'IDÉE EN 2016. AVEZ-VOUS COMMENCÉ À CODER OU À COLLECTER DES FONDS ?

Nous venions de terminer nos études universitaires lorsque nous avons eu l'idée. Nous nous sommes dit : essayons, car nous avons l'habitude de vivre avec un petit budget pendant nos études. Grâce à nos compétences variées, nous nous sommes renseignés sur le secteur. Pendant la journée, nous rendions visite à des salons et la nuit, nous codions le produit. Nous avons fait cela pendant presque un an avant de lever des fonds. Vous n'investissez pas d'argent ; vous investissez du temps pour voir si votre idée fonctionne réellement. Une fois que nous avons eu un client, deux clients, trois... nous avons continué, car il est difficile de collecter des fonds si vous n'avez pas au moins



“ VOUS N'INVESTISSEZ PAS D'ARGENT ; VOUS INVESTISSEZ DU TEMPS POUR VOIR SI VOTRE IDÉE FONCTIONNE RÉELLEMENT.”

TOM MICHELS, SALONKEE

un peu de revenus et quelques clients. Nous avons persévéré pendant près de deux ans jusqu'à fin 2018. Nous avons environ 80 clients et c'est à ce moment-là que nous avons réalisé notre première levée de fonds d'un million d'euros.

VOUS AVEZ LEVÉ UN MILLION D'EUROS. COMMENT CELA S'EST-IL PASSÉ ?

Tout le monde est devenu employé à plein temps ; nous avons embauché nos premières équipes de vente et avons commencé à nous internationaliser en ouvrant en Belgique. Mais nous avons manqué d'argent pendant la Covid. Comme le dit le proverbe, "à quelque chose malheur est bon". Avec la fermeture des salons, nous nous sommes demandé : "Que faisons-nous ?" Nous avons modifié la feuille de route. Nous avons lancé les newsletters plus tôt que prévu afin que les salons puissent continuer à communiquer avec leurs clients, s'engager dans le dropshipping ou la vente de produits. C'est ainsi que les salons sont restés à flot, ce qui nous a permis de continuer. Cette expérience a été l'occasion pour les salons de passer au numérique une fois la pandémie terminée et de gérer le flot de rendez-vous en ligne plutôt qu'au téléphone. ■

GET THINGS DONE

.....
FUN, FAST, FAIR PRICES

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

www.the-360group.com

LUXEMBOURG  OFFICIAL

TOP 150

2023



LUXEMBOURG OFFICIAL

TOP 150

DEPUIS LA CRÉATION DE 360CROSSMEDIA EN 2000, NOUS AVONS TOUJOURS ÉTÉ OPPOSÉS AUX AWARDS. EN 2022, TROIS PDG NOUS ONT APPROCHÉS AVEC UNE DEMANDE POUR IDENTIFIER LES 150 ENTREPRISES QUI ALIMENTENT VÉRITABLEMENT L'ÉCONOMIE DU LUXEMBOURG. ILS ONT PROPOSÉ 15 CATÉGORIES, CHACUNE PRÉSENTANT UNE LISTE DE 10 ENTREPRISES, CLASSÉES PAR ORDRE ALPHABÉTIQUE : BANQUE, ASSURANCE, CAPITAL-INVESTISSEMENT, ETC. L'OBJECTIF SOUS-JACENT ÉTAIT D'UTILISER DES DONNÉES SOLIDES POUR MINIMISER LES BIAIS DANS LA MESURE DU POSSIBLE. IL EST IMPORTANT DE RECONNAÎTRE QUE MALGRÉ NOTRE DILIGENCE INÉBRANLABLE, LES LISTES RÉSUULTANTES DE CETTE DEUXIÈME ÉDITION NE POURRAIENT ATTEINDRE UNE PERFECTION ABSOLUE. NÉANMOINS, NOUS ASPIRONS À OFFRIR DES INFORMATIONS PRÉCIEUSES ET ATTENDONS AVEC IMPATIENCE LEURS MISES À JOUR ANNUELLES.

NOUS SOMMES OUVERTS À VOS CONTRIBUTIONS DE DONNÉES ET D'INFORMATIONS VIA CONTACT@360CROSSMEDIA.COM.



MÉTHODOLOGIE

POUR EXTRAIRE LES INFORMATIONS LES PLUS PERTINENTES POSSIBLES, NOUS AVONS UTILISÉ QUATRE TECHNIQUES :



RECHERCHE MANUELLE

Nous avons examiné 2 500 bilans provenant de www.lbr.lu et avons passé en revue des listes et des données obtenues auprès d'une gamme de sites Web, notamment Statec, CSSF, PwC, Deloitte, KPMG, Monterey, LPEA, ACA, le guide Paperjam, ainsi que les sites Web des entreprises, entre autres.



RÉCOLTE DE DONNÉES

Un programme Python nous a permis d'explorer des millions de points de données, comme la consolidation d'une liste des mille entreprises les plus rentables du pays. En tant qu'agence de communication, 360Crossmedia a développé des relations solides avec des personnalités influentes dans les domaines économique, politique et académique depuis 2000. Nos publications reflètent systématiquement notre position éditoriale positive, mettant l'accent sur la mise en valeur exclusive des entreprises méritantes. Nous avons un grand respect pour le travail des journalistes, car c'est à eux qu'il revient de mener des recherches d'investigation et de rapporter des nouvelles défavorables, et non à nous.



VÉRIFICATION AVEC LES ENTREPRISES COTÉES OU POTENTIELLES

Après avoir compilé une liste préliminaire de 250 entreprises, nous avons mené des démarches directes pour valider minutieusement l'exactitude de nos données. Toute entreprise refusant de répondre à nos demandes d'informations ou suscitant des doutes a été ensuite exclue de nos listes finales.



CONSULTATION DIRECTE AVEC DES LEADERS D'OPINION

En tant qu'agence de communication, 360Crossmedia a développé des relations solides avec des figures influentes dans les domaines économique, politique et académique depuis 2000. Nos publications reflètent systématiquement notre position éditoriale positive, mettant l'accent sur la mise en valeur exclusive des entreprises méritantes. Nous avons un grand respect pour le travail des journalistes, car c'est à eux qu'il revient de mener des recherches d'investigation et de rapporter des nouvelles défavorables, et non à nous.

SOURCES

NOUS AVONS LA CHANCE D'AVOIR ACCÈS À UN VOLUME TRÈS IMPORTANT DE DONNÉES PRIMAIRES.

BILANS

www.lbr.lu

EMPLOYEURS : STATEC

<https://statistiques.public.lu/fr/actualites/2022/stn33-principaux-employeurs-2022.html>

FONDS : OBSERVATOIRE PWC

<https://www.pwc.lu/en/asset-management/management-company.html>

BANQUE : KPMG LUXEMBOURG BANKING INSIGHTS

<https://kpmg.com/lu/en/home/insights/2023/06/luxembourg-banking-insights-2023.html>

PRIVATE EQUITY : CSSF

<https://searchentities.apps.cssf.lu/search-entities/search?&st=advanced&entType=AIF>

PRIVATE EQUITY, CUSTODIANS, LAW FIRMS: MONTEREY INSIGHT LUXEMBOURG FUND REPORT 2023

FONDS D'INVESTISSEMENT : ALFI

Fonds membres par nom : <https://www.alfi.lu/Alfi/media/Members/Member%20Company%20Directory/Membres-ALFI-Fonds-par-nom.pdf>
Fonds membres par administration centrale : <https://www.alfi.lu/Alfi/media/Members/Member%20Company%20Directory/Membres-ALFI-Fonds-par-AC.pdf>

ASSURANCE : VÉRIFICATION DU RAPPORT SFCR DE CHAQUE ENTREPRISE

COMMISSION EUROPÉENNE : RAPPORT PAYS Luxembourg

https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2023-06/ip240_en.pdf

“Toutes les 15 listes sont publiées par ordre alphabétique.”

#1 BANKING

CRITERIA: ASSETS

SOURCE: KPMG LUXEMBOURG BANKING INSIGHTS 2023
<https://kpmg.com/lu/en/home/insights/2023/06/luxembourg-banking-insights-2023.html>

- BANQUE ET CAISSE D'EPARGNE DE L'ETAT, LUXEMBOURG
- BANQUE INTERNATIONALE À LUXEMBOURG S.A.
- BGL BNP PARIBAS S.A.
- CLEARSTREAM BANKING S.A.
- DEUTSCHE BANK LUXEMBOURG S.A.
- DZ PRIVATBANK S.A.
- ING LUXEMBOURG S.A.
- INTESA SANPAOLO BANK LUXEMBOURG S.A.
- J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A.
- SOCIÉTÉ GÉNÉRALE LUXEMBOURG
- RBC INVESTOR SERVICES BANK S.A. (WILDCARD)

CRITÈRES : AUM

#2 MANCOS

SOURCE: PWC OBSERVATORY
<https://www.pwc.lu/en/asset-management/docs/pwc-observatory-management-companies-barometer.pdf>

- AMUNDI LUXEMBOURG S.A.
- BLACKROCK LUXEMBOURG S.A.
- DWS INVESTMENT S.A
- EQT FUND MANAGEMENT S.À R.L.
- EURIZON CAPITAL S.A.
- FIL INVESTMENT MANAGEMENT (LUXEMBOURG) S.A
- HSBC INVESTMENT FUNDS (LUXEMBOURG) S.A.
- J.P. MORGAN ASSET MANAGEMENT (EUROPE) S.À.R.L.
- SCHRODER INVESTMENT MANAGEMENT (EUROPE) S.A.
- UBS FUND MANAGEMENT (LUXEMBOURG) S.A.
- PICTET ASSET MANAGEMENT (EUROPE) S.A. (WILDCARD)

“The banking sector continues to exert significant influence in Luxembourg.”

“Bien que l'environnement actuel soit incertain, les ManCos continuent de recruter, avec une augmentation de 5 % par rapport à l'année dernière et de 40 % sur 5 ans.”

IMPACT DE CES 11 ENTREPRISES

TOTAL DES ACTIFS

€387bn

NOMBRE DE COLLABORATEURS

13.1k+

IMPACT DE CES 11 ENTREPRISES

TOTAL AUM

€2.04tn

NOMBRE DE COLLABORATEURS

2,1K+

#3 THIRD-PARTY MANCOS

CRITÈRES : AUM

SOURCE: PWC OBSERVATORY

<https://www.pwc.lu/en/asset-management/docs/pwc-observatory-management-companies-barometer.pdf>

- ALTER DOMUS MANAGEMENT COMPANY S.A.
- CARNE GLOBAL FUND MANAGERS (LUXEMBOURG) S.A.
- FUNDPARTNER SOLUTIONS (EUROPE) S.A.
- FUNDROCK MANAGEMENT COMPANY S.A.
- GAM (LUXEMBOURG) S.A.
- HAUCK & AUFHÄUSER FUND SERVICES S.A.
- LRI INVEST S.A.
- UBS FUND MANAGEMENT (LUXEMBOURG) S.A.
- UNIVERSAL-INVESTMENT-LUXEMBOURG S.A.
- WAYSTONE MANAGEMENT COMPANY (LUX) S.A.

“Le secteur des Third-Party Mancos est une phase de consolidation.”

IMPACT
DE CES
11 ENTREPRISES

TOTAL DES ACTIFS
€651 bn

NOMBRE DE
COLLABORATEURS
2.5K+

#4 TECH

CRITÈRES : COLLABORATEURS – PROFIT – PORTÉE

SOURCES: LBR.LU, STATEC

- AMAZON
- ARHS
- BITSTAMP
- MILLICOM
- NAMESPACE
- PAYPAL
- POST
- PROXIMUS
- TALKWALKER
- VODAFONE
- SES (WILDCARD)

“Amazon est désormais le premier employeur privé au Luxembourg avec 4570 employés.”

(Source : statec, 07/2023)

IMPACT
DE CES
11 ENTREPRISES

NOMBRE DE
COLLABORATEURS
12.8K+

#5 INDUSTRIE

CRITÈRES : COLLABORATEURS – PROFIT

SOURCES: LBR.LU, STATEC

- ARCELORMITTAL LUXEMBOURG
- BATIPRO
- CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL S.A.
- CEBI
- CERATIZIT
- DUPONT DE NEMOURS, INC.
- FERRERO
- HUSKY TECHNOLOGIES
- FANUC
- TARKETT GDL SA
- OCSIAL (WILDCARD)

“En 2022, Cargolux a enregistré un bénéfice de 1,42 milliard d'euros.”

IMPACT
DE CES
11 ENTREPRISES

TOTAL PROFIT

€1.8bn

NOMBRE DE
COLLABORATEURS

23.2k+

#6 RESTAURANTS

SOURCES: GUIDE MICHELIN

- EDEN ROSE*
- FANI*
- GUILLOU CAMPAGNE*
- LA DISTILLERIE*
- LA VILLA DE CAMILLE ET JULIEN*
- LÉA LINSTER*
- MA LANGUE SOURIT**
- MOSCONI*
- RYÔDÔ*
- APDIKT (WILD CARD)

“Il n'y a qu'un seul restaurant 2 étoiles Michelin au Luxembourg : Ma Langue Sourit.”

#7 PRIVATE-EQUITY / GLOBAL

CRITÈRES : GLOBAL AUM - FTE

SOURCES: MONTEREY INSIGHT, DELOITTE SURVEY, PUBLIC DATA

- APOLLO GLOBAL MANAGEMENT INC.
- BAIN CAPITAL LP
- BLACKSTONE GROUP INC.
- CVC CAPITAL PARTNERS
- EQT PARTNERS AB
- GOLDMAN SACHS ASSET MANAGEMENT
- KOHLBERG KRAVIS ROBERTS & CO.
- NEUBERGER BERMAN GROUP LLC
- PARTNERS GROUP HOLDING AG
- THE CARLYLE GROUP LP
- TPG (WILD CARD)

“Les acteurs mondiaux au Luxembourg ont un énorme potentiel de croissance, tant pour les actifs sous gestion que pour la taille de leurs équipes locales.”

GLOBAL AUM
DE CES
11 ENTREPRISE

€1.4tn

#7 PRIVATE-EQUITY / LUXEMBOURG

CRITÈRES : GLOBAL AUM - FTE

SOURCES: MONTEREY INSIGHT, DELOITTE SURVEY, PUBLIC DATA

- ADVENT INTERNATIONAL CORPORATION
- ARDIAN SAS
- BLACKROCK INC.
- EQT PARTNERS AB
- JAB HOLDING COMPANY BV
- KOHLBERG KRAVIS ROBERTS & CO.
- MACQUARIE ASSET MANAGEMENT LIMITED
- PAI PARTNERS SAS
- PARTNERS GROUP AG
- THE CARLYLE GROUP LP
- LUXEMPART (WILD CARD)

“Avec 60,9 milliards d'euros, EQT est en tête du classement local en termes d'actifs sous gestion (AuM).”

AUM LOCAUX
DE CES
11 ENTREPRISE

€271,8bn

#8 CORPORATE SERVICES

CRITÈRES : COLLABORATEURS - PROFIT

SOURCES: STATEC, LBR.LU

- ALTERDOMUS
- APEX GROUP
- AZTEC
- BAKER TILLY
- INTERTRUST
- IQ-EQ
- MAZARS
- OCORIAN
- TMF
- ZEDRA

“Les acteurs des services aux entreprises sont des employeurs importants.”

IMPACT
DE CES
10 ENTREPRISES

NOMBRE DE
COLLABORATEURS

4.6K

#9 CABINETS D'AVOCATS

CRITÈRES : PART DE MARCHÉ
DES FONDS PAR ACTIFS

SOURCE: MONTEREY INSIGHT

- ALLEN & OVERY
- ARENDT & MEDERNACH
- BONN & SCHMITT
- BSP
- CLIFFORD CHANCE
- DECHERT LUXEMBOURG
- ELVINGER HOSS PRUSSEN
- GSK STOCKMANN
- LINKLATERS
- LOYENS & LOEFF
- SIMMONS & SIMMONS (WILDCARD)

“Arendt & Medernach compte un total de 1 280 employés.”

(Source : statec, 07/2023)

IMPACT
DE CES
10 ENTREPRISES

TOTAL DES ACTIFS

5.48Tn (au 12/22)

#10 ASSURANCE VIE

CRITÈRES : ACTIFS

SOURCES : SFCR REPORT, STATEC, DELOITTE SURVEY

- BALOISE VIE LUXEMBOURG S.A.
- BPCE LIFE
- CALI EUROPE
- CARDIF LUX VIE
- LA MONDIALE EUROPARTNER
- LOMBARD INTERNATIONAL ASSURANCE S.A.
- SOGELIFE
- SWISS LIFE (LUXEMBOURG) S.A.
- THE ONELIFE COMPANY S.A.
- WEALINS S.A.
- ALLIANZ LIFE LUXEMBOURG S.A.(WILDCARD)

IMPACT
DE CES
11 ENTREPRISES

TOTAL DES ACTIFS

€305,8bn

#10 ASSURANCE NON-VIE

CRITÈRES : ACTIFS

SOURCES : SFCR REPORT, STATEC, DELOITTE SURVEY

- AIG EUROPE S.A.
- CNA INSURANCE COMPANY (EUROPE) S.A.
- FM INSURANCE EUROPE S.A.
- FOYER ASSURANCES S.A.
- HISCOX S.A.
- LA LUXEMBOURGEOISE SOCIÉTÉ ANONYME D'ASSURANCES
- LIBERTY MUTUAL INSURANCE EUROPE SE
- SWISS RE INTERNATIONAL SE
- THE SHIPOWNERS' MUTUAL PROTECTION AND INDEMNITY ASSOCIATION (LUXEMBOURG)
- TOKIO MARINE EUROPE S.A.
- AERO RE S.A. (WILDCARD)

IMPACT
DE CES
11 ENTREPRISES

TOTAL DES ACTIFS

€17,4bn

#11 PARTENAIRES DE SERVICES

CRITÈRES : COLLABORATEURS - PROFIT

SOURCES : STATEC, LBR.LU

- COMPASS GROUP LUXEMBOURG
- DELOITTE
- EY
- G4S SECURITY SOLUTIONS SA
- KPMG
- NETTOSERVICE SARL
- PWC
- SLG SA
- SODEXO LUXEMBOURG S.A.
- VOYAGES EMILE WEBER
- KUEHNE + NAGEL SARL (WILDCARD)

#12 COMMERCE

CRITÈRES : COLLABORATEURS - PROFIT

SOURCES : STATEC, LBR.LU

- AUCHAN
- BILIA EMOND
- CACTUS
- CAR AVENUE
- DELHAIZE
- DUSSMANN
- LA PROVENÇALE
- MASSEN
- PM INTERNATIONAL
- STEEL SHED SOLUTIONS
- ERNSTER (WILDCARD)

#13 IMMOBILIER / CONSTRUCTION

CRITÈRES : COLLABORATEURS – CHIFFRE
D'AFFAIRES – SURFACE CONSTRUITE

SOURCES: LBR.LU, STATEC, INTERVIEWS

- CBL CONSTRUCTION
- CDCL - COMPAGNIE DE CONSTRUCTION LUXEMBOURGEOISE
- CLE + WOOD SHAPERS LUXEMBOURG
- COSTANTINI
- GROUPE GIORGETTI
- LUX TP SA (GROUPE BESIX)
- PERRARD
- SOLUDEC
- THOMAS & PIRON BAU SA LUXEMBOURG
- TRALUX CONSTRUCTION

#14 IMMOBILIER / PROMOTION

CRITÈRES : COLLABORATEURS – CHIFFRE
D'AFFAIRES – SURFACE CONSTRUITE

SOURCES: LBR.LU, STATEC, INTERVIEWS

- AREND & FISCHBACH
- BAUMEISTER
- BPI REAL ESTATE LUXEMBOURG
- CLOCHE D'OR (GROSSFELD IMMOBILIÈRE SA)
- FELTES & ASSOCIÉS PROMOTION
- GROUPE GIORGETTI
- IKO REAL ESTATE
- IMMOBEL LUXEMBOURG
- THOMAS & PIRON LUXEMBOURG
- TRACOL

#14 GESTIONNAIRES DE TITRES

CRITÈRES : ACTIFS

#15 START-UPS

CRITÈRES : FONDS LEVÉS - PROFIT

SOURCES : MONTEREY INSIGHT

SOURCES : LBR.LU, DEALROOM

- BNP PARIBAS
- BNY MELLON
- BROWN BROTHERS HARRIMAN (BBH)
- CACEIS
- J.P. MORGAN BANK
- PICTET & CIE
- RBC INVESTOR & TREASURY SERVICES
- SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
- STATE STREET
- UBS EUROPE SE
- NORTHERN TRUST (WILDCARD)

- BLOCKTRADE
- LEKO LABS
- JOB TODAY
- NEXT GATE TECH
- OQ TECH
- SALONKEE
- SUSTAINCERT
- TADAWEB
- TOKENY SOLUTIONS
- UFODRIVE
- MANAA ELECTRIC (WILDCARD)

LUXEMBOURG OFFICIAL TOP 150

À RETENIR

#1 CHAMPIONS CACHÉS

Tsume, Amazon, Ceratizit, et beaucoup d'autres entreprises contribuent massivement à l'économie locale, créant des emplois, dans l'anonymat le plus total. Ce qui est dommageable lorsqu'un soutien important leur permettrait de développer leurs activités. De nombreux décideurs interviewés ont parlé de la déconnexion qu'ils ressentent entre un énorme service public et les besoins spécifiques du secteur privé : la rapidité, les points de jonction et le retour d'information rapide. D'importantes entreprises internationales comme Apollo, Paypal, et Carlyle ont seulement une présence minime alors qu'avec peu d'efforts, ils pourraient s'étendre davantage. Lors d'une interview, Marcel Mart, alors ministre de l'économie, de l'énergie et des transports (1969-1977), nous expliquait que des entreprises comme Goodyear pouvaient planifier la création d'une usine avec un seul point de contact. Cette époque est révolue, mais l'état d'esprit doit perdurer pour que le Luxembourg reste compétitif.

#2 START-UP / FINTECH NATION?

Amplifiée par l'hyper-communication et les réseaux sociaux, l'agenda politique semble déformer la réalité. Le Luxembourg promeut les start-ups et les Fintechs, mais un manque de responsabilité combinée à une concurrence internationale féroce semble générer jusqu'à présent, plus de battage médiatique que de résultats concrets. Il faut du temps pour construire une Fintech. Mais, si l'on regarde la transformation de l'écosystème français au cours des 5 dernières années, notamment BPI France, et la rapidité de développement de la technologie au Websummit, on pourrait conclure que la "Luxembourg start-up nation" doit améliorer son modèle de fonctionnement si elle veut croître.

#3#LUXEMBOURG MONAMOUR

Édition de magazines d'affaires depuis 2000, nous pensions bien connaître l'écosystème économique luxembourgeois. Cette analyse nous a ouvert de multiples portes et démontré que nous étions (sommes) ! plus ou moins ignorants. Mais derrière chaque porte, nous avons trouvé des entrepreneurs, des investisseurs, des conseillers, et des fonctionnaires, chacun dans leur propre silo. Nous espérons que cette initiative créera de nouvelles interactions et stimulera le développement économique du Luxembourg.

LES PERSONNALITÉS INFLUENTES

#1 ASSOCIATIONS



Nicolas Mackel
CEO
Luxembourg for Finance



Jean-Marc Goy
Chair of the Board of Directors
ALFI



Jerry Grbic
CEO
ABBL



Guy Hoffmann
Chairman
ABBL



Luc Neuberg
Chairman of the Board of Directors
ALRIM



Claus Mansfeldt
President
LPEA



Stephane Pesch
CEO
LPEA



Christian Strasser
President
ACA



Virginie Lagrange
Chair
ILA



Michèle Detaille
President
FEDIL



Alan Dundon
President
L3A



Tonika Hirdman
Managing Director
Fondation de Luxembourg



Sacha Baillie
CEO
Luxinnovation



François Masquelier
President
ATEL



Jean Diederich
President
APSI



Julie Becker
CEO
Luxembourg Stock Exchange



Claude Marx
General Manager
CSSF

MEDIA

Hors catégories

#2 POLITIQUES



Luc Frieden
Premier Ministre



Xavier Bettel
Ministre des affaires étrangères et du Commerce Extérieur



Gilles Roth
Ministre des Finances



Henri
Grand-Duc



Guillaume
Grand-Duc héritier



Maria Teresa
Grande-Duchesse

#3 AMBASSADEURS



Erich Francois
Luxembourg Marathon



Francois Valentiny
Architecte



Stephane Bern
Animateur de radio et TV



Gerard Lopez
Entrepreneur international



Andy Schleck
Cycliste et entrepreneur



Lea Linster
Chef



Betty fontaine
Brasserie Simon



David Goldrake
Illusioniste



Cyril Molard
Chef



René Mathieu
Chef

- 360CROSSMEDIA
- D'LETZEBUERGER LAND
- EDITPRESS
- LETZEBUERGER JOURNAL
- MAISON MODERNE
- MEDIAHUIS
- REPORTER.LU
- RTL

ART

Hors catégories

CRITÈRES : GALERIES : CHIFFRE D'AFFAIRES + PORTÉE
ARTISTES : RAYONNEMENT INTERNATIONAL

GALLERIES

- CEYSSON & BÉNÉTIÈRE
- NOSBAUM REDING GALLERY
- ZIDOUN BOSSUYT

ARTISTS

- FEIPEL BECHAMEIL
- FILIP MARKIEWICZ
- SU MEI TSE
- SUMO
- TSUME
- GAST WALTZING
- ZEILT
- STEPHANE CLÉMENT ROUSSEL (WILDCARD)

HORECA

Hors catégories

CRITÈRES : COLLABORATEURS ET IMPACT INTERNATIONAL

- COME A LA MAISON
- CONCEPT + PARTNERS
- ERIK ET ALEXANDRE DE TOFFOL
- ESPACES SAVEURS
- GABRIEL BOISANTE, TOM AND RAY HICKEY
- GROUPE CORCELLI
- GRAND CAFÉ BY REDBEEF
- STEFFEN
- STEPHANIE JAUQUET
- TERO
- CHRISTIAN BAU (WILD CARD)

“C'est ce que vous voyez, pas ce que
vous regardez, qui compte.”

HENRY DAVID THOREAU

TOP EMPLOYEURS

OF EMPLOYEES

#1 / CFL GROUP	4.790
#2 / AMAZON.COM	4.570
#3 / GROUPE POST LUXEMBOURG	4.500
#4 / DUSSMANN LUXEMBOURG	4 460
#5 / GROUPE CACTUS	4.290
#6 / BGL BNP PARIBAS	3.970
#7 / GROUPE ARCELORMITTAL	3.540
#8 / GOODYEAR DUNLOP TIRES OPERATIONS SA	3.540
#9 / PRICE WATERHOUSE COOPERS	3.310
#10 / LUXAIR	2.970
#11 / CENTRE HOSPITALIER DE LUXEMBOURG	2.760
#12 / GROUPE DELOITTE À LUXEMBOURG	2.500
#13 / FONDATION HÔPITAUX ROBERT SCHUMAN	2.380
#14 / SERVIOR	2.340
#15 / SODEXO LUXEMBOURG SA	2.330

LBR GUIDE

COMMENT ACCÉDER AU BILAN D'UNE ENTREPRISE



IMPACT
DE CES
15 ENTREPRISES

NOMBRE DE
COLLABORATEURS
52.2K

PROCHAINE EDITION :
12 NOVEMBRE 2024

CONTACTEZ-NOUS SI VOUS SOUHAITEZ QUE VOTRE ENTREPRISE SOIT ÉTUDIÉE.

contact@360Crossmedia.com



SARAH BOVY
IRON DAMES

UNE COURSE QUI INSPIRE !

EN NOVEMBRE, SARAH BOVY A MARQUÉ L'HISTOIRE AUX CÔTÉS DE SES COÉQUIPIÈRES DES "IRON DAMES", MICHELLE GATTING ET RAHEL FREY, EN REMPORTANT LES 8 HEURES DE BAHREÏN. LEUR EXPLOIT, DÉCROCHER LA POLE POSITION, A PROPULSÉ CETTE ÉQUIPE AU RANG DE PREMIÈRE ÉQUIPE FÉMININE À TRIOMPHER DANS UNE COURSE DU CHAMPIONNAT DU MONDE D'ENDURANCE DE LA FIA. ELLES ONT ÉGALEMENT OBTENU LE TITRE DE VICE-CHAMPIONNES DU MONDE, ÉRIGEANT AINSI DE NOUVEAUX STANDARDS DANS LE MONDE DU SPORT AUTOMOBILE. ENTRETIEN.

POUVEZ-VOUS RACONTER EN QUELQUES MOTS L'HISTOIRE DES IRON DAMES ?

Rejoindre l'équipe fondée par Deborah Mayer en 2021 a été un moment marquant. Notre progression jusqu'à la pole position et notre victoire à Bahreïn ont une signification profonde, tant pour nous que pour l'histoire du sport automobile. Nous sommes ravis de constater que notre compétitivité est saluée à la fois par la communauté et le milieu sportif. Notre équipe, comprenant également Doriane Pin et Natalia Granada, offre une plateforme idéale pour démontrer la force et les réalisations des femmes, quels que soient le secteur ou le sport. Nous mettons le cap sur 2024 avec détermination.

COMMENT S'EST DÉROULÉE LA COURSE À BAHREÏN ?

Nous avons décroché la pole position, et j'étais au volant pour le départ de la course. J'ai réussi à naviguer en toute sécurité à travers le chaos initial, entre les Hypercars et les LMP2, dans les premiers virages de cette épreuve de 8 heures. Au début, nous étions en seconde position, mais notre Porsche n°85 a pris la tête après le retrait de la voiture n°60. Par la suite, Rahel a tenu bon face à la n°98 Northwest AMR, qui a été contrainte de purger une pénalité. Michelle a ensuite pris le relais pour les deux dernières heures, maintenant un avantage confortable. Elle a franchi la ligne d'arrivée avec une avance de 5,5 secondes. Cette



“ DANS LE MONDE DU SPORT AUTOMOBILE COMME DANS LES AFFAIRES, LA COMPÉTITION EST FÉROCE.”



victoire inscrit les Iron Dames dans les annales en tant que première équipe exclusivement féminine de la catégorie GTE à remporter le championnat phare de la course automobile.

QUE PEUVENT APPRENDRE LES CHEFS D'ENTREPRISE D'UN PILOTE PROFESSIONNEL COMME VOUS ?

Dans le monde exigeant du sport automobile, tout comme dans celui des affaires, la persévérance est essentielle. Mes objectifs visent incontestablement à exceller sur la piste, mais j'apprécie tout autant partager ma passion et aider les dirigeants à améliorer leurs performances, qu'elles se déroulent sur la piste ou dans leurs bureaux. Une communication claire et des décisions précises sont des atouts fondamentaux. À Bahreïn, notre

gestion stratégique des pneus a été déterminante. Ma carrière repose sur des relations de confiance solides, telles que mon partenariat de longue date avec INTENSUM, une entreprise de conseil européenne spécialisée dans les solutions SAP en Finance, Intelligence & Innovation. La confiance témoignée par les principaux partenaires de l'entreprise, Laurent De Buyser et Michael Diet, depuis 2016 me comble de joie, et je suis enchantée que l'équipe des Iron Dames ait permis le maintien du logo INTENSUM sur ma combinaison, surtout maintenant que nous bénéficions d'une telle couverture médiatique ! ■

MOMENTS FORTS DE LA COURSE

(Recherchez la Porsche rose !)





MARSEILLE : MYSTIFIANTE

LES MARSEILLAIS ADORENT LA MAUVAISE RÉPUTATION QUE LES PARISIENS ET LES MÉDIAS AIMENT LEUR COLLER SUR LE DOS. LOIN DE LA CONTREDIRE, ILS S'EN AMUSENT ET PERPÉTUENT UNE CULTURE BASÉE SUR 2.600 ANS DE RÉBELLION ET DE RENDEZ-VOUS MANQUÉS AVEC L'HISTOIRE. EN 2024, LES ÉPREUVES DE VOILE DES JEUX OLYMPIQUES AURONT LIEU DANS LA VILLE PHOCÉENNE. UNE OCCASION IDÉALE DE SE RENDRE SUR PLACE.



ARRIVER À MARSEILLE

Marseille est une ville verticale : lorsque vous arrivez de l'aéroport ou d'Aix en Provence, intuitivement, vous pensez arrivez par l'ouest de la ville. Ce sont les quartiers Nord. Ne vous trompez pas de sortie : cette zone composée de docks désertés sur des kilomètres et de quartiers insalubres n'est pas fréquentable. Les trafiquants du monde entier s'y affrontent pour contrôler un lieu stratégique, notamment dans le domaine de la drogue. La véritable entrée de Marseille est matérialisée par deux bâtiments majestueux signés par des architectes mondialement reconnus : la tour CMA CGM de Zaha Hadid et la 'Marseillaise' par Jean Nouvel. Localisés près du vieux Port, ils constituent l'un des deux points hauts visibles de la mer, l'autre étant la colline de la Basilique de Notre Dame de la Garde, affectueusement appelée la « Bonne Mère » par les autochtones.

2.600 ANS D'HISTOIRE

Les habitants du Paléolithiques ne s'y sont pas trompés : ils s'installèrent dans la région il y a plus de 60.000 ans. La grotte Cosquer, découverte en 1985 dans la Calanque de Morgiou a d'ailleurs été reconstituée juste à côté du splendide Mucem, le Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée. Les deux méritent le détour. En 600 avant Jésus-Christ, des Grecs d'Asie Mineure – la Turquie actuelle – partent de Phocée pour fonder une cité dans la calanque de Lacydon, l'actuel vieux port. Les Phocéens créent ainsi la plus vieille ville de France et s'installent sur



“ MARSEILLE EST UNE ÉNIGME, UNE MAISON AVEC PLUSIEURS PORTES ET FENÊTRES TOUJOURS OUVERTES.”

TAHAR BEN JELLOUN, LA NUIT SACRÉE



l'actuel quartier du Panier qui offre à la fois une élévation naturelle à l'abri du vent, la protection des îles du Frioul et une grande proximité avec l'embouchure du Rhône pour commercer avec les Gaulois. Ils apportent avec eux des techniques de construction, la culture de l'olivier de la vigne. Pytheas, un natif de la ville explora l'Atlantique Nord plusieurs siècles avant sa prise par Jules César. Marseille participe alors à la paix romaine en Méditerranée qui facilite une augmentation des échanges.

LE DESTIN DE FABIO MONTALE

Dans la trilogie de Jean-Claude Izzo, le héros, Fabio Montale incarne un fils d'immigré sensible, policier déchu, passionné de cultures, de jazz et de femmes, dont la vie se trouve marquée par une succession d'occasions manquées. Une véritable métaphore de Marseille. Rattachée à la France en 1487, elle profite des guerres de religion grâce à ses relations Méditerranéennes et navigue à vue à travers des siècles troubles, jusqu'à la venue de Louis XIV sur place en

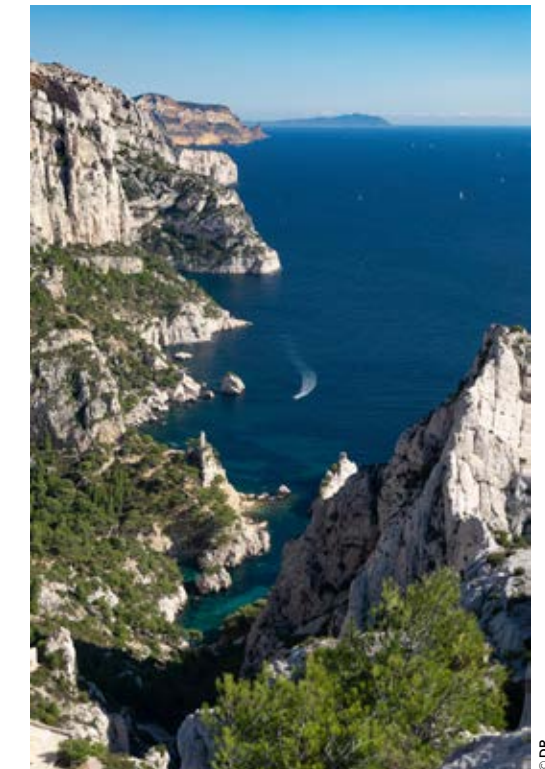
1660. Symbole de sa reprise en main de la ville, les deux édifices qu'il fait construire à l'entrée du Vieux-Port – le forts Saint-Nicolas et Saint-Jean- sont tournés vers la ville et non vers la mer ! La ville triple alors de surface. Son essor commercial souffre d'une épidémie de peste en 1720, mais encore plus des conséquences de la Révolution Française dont les conflits européens nuisent au port. La prise d'Alger en 1830 et la politique coloniale du pays relancent l'attractivité de la ville, qui passe de 130.000 habitants en 1830 à 550.000 en 1905. Deux zones se créent : populaire au nord et bourgeoise au sud. Mais après la défaite de 1940, Marseille devient le seul port en zone-libre et paie le prix fort infligé par les Allemands. S'en suit un choc migratoire, et étonnement, l'essentiel de son activité portuaire est transférée vers Fos. Aujourd'hui, comme Fabio Montale, la ville combine une relative pauvreté avec une grande richesse culturelle. En regardant la mer, ses habitants ne peuvent s'empêcher de penser – comme le héros de Total Kheops - à son passé souvent douloureux et aux occasions manquées qui auraient pu faire d'elle la New York d'Europe.

DEUX ÉGLISES

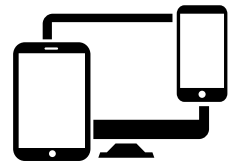
Le miracle de Marseille tient à sa capacité à faire cohabiter des habitants en perpétuel mouvement, provenant des quatre coins du monde. Pendant que Notre Dame de la Garde veille sur ses ouailles, la plupart des fidèles se réunissent dans une autre église : le stade vélodrome. Et voir ces supporters unis par une culture commune du ballon rond, par l'amour du maillot rappelle la chanson « Je danse le Mia » d'I AM, un groupe local : « Pas de pacotille chemise ouverte, chaîne en or qui brille ». Marseille, une ville toujours un peu déboussolée, où les apparences comptent plus qu'ailleurs, le respect aussi. Ici, on se gare en triple-file, et il n'est pas rare de voir deux autochtones expédier un différend avec leurs poings. Une ville où l'impertinence et le défi des autorités fait partie de la culture, mais où le miracle du vivre ensemble se produit – miraculeusement – depuis 2.600 ans.

TERRE-MER

Marseille se découvre à pied, en trottinette, en taxi ou en bateau. La voie de la mer vous permettra de



contempler le profil le plus envoûtant de la cité phocéenne, entre les îles du Frioul, le vallon des Auffes et son « Epuisette », Les Goudes chez Christian Qui, sans oublier ses Calanques atemporelles. Par la terre, baladez-vous dans le panier, prenez l'apéro au Bar des 13 coins, allez flâner à la Cathédrale La Major au coucher du soleil et dînez à la table d'Augustine ou Place de Lenche. Prenez un verre à l'Hôtel Dieu. Escaladez le Mont de la Bonne Mère le matin et approfondissez votre découverte. Visitez les musées, flânez sur la Canebière, reposez-vous place aux huiles – où un canal se trouvait jusqu'en 1925 –, prenez l'apéro au Bar Julis sur la colline Puget à deux pas du port. Offrez-vous un dîner chez Alexandre Mazzia. Courrez le long de la Corniche au lever du soleil. Perdez-vous. Retrouvez-vous. Allez vous balader à pied dans les Calanques. Noyez-vous dans ce brassage culturel. Tombez amoureux de la ville. Dépassez le mythe. Pardonnez aux Marseillais de vous avoir pris pour un « Fada ». Regrettez d'avoir laissé sa mauvaise réputation vous tenir éloigné pendant tant d'années de cette ville pourtant mythique. ■



ALEXANDRE MAZZIA
AM

UN PANIER À 3 ÉTOILES

NÉ À POINTE-NOIRE AU CONGO, ALEXANDRE MAZZIA A COMMENCÉ SA CARRIÈRE COMME PRO DE BASKET. EN PARALLÈLE, IL SE FORME AU MÉTIER DE CUISINIER AUPRÈS DE STARS DES FOURNEAUX ET CÔTOIE PIERRE HERMÉ CHEZ FAUCHON, MARTIN BERASATEGUI EN ESPAGNE, MICHEL BRAS, ALAIN PASSARD. EN 2010, IL PASSE DU PANIER À 3 POINTS À CELUI DE MARSEILLE. IL OUVRE « AM PAR ALEXANDRE MAZZIA » EN 2014. 1 ÉTOILE EN 2015, 2 EN 2019 ET 3 EN 2022. UN BON DÉBUT DE MATCH. INTERVIEW.

QUELLE EST VOTRE ÉPICE PRÉFÉRÉE ?

Le cumin.

POURQUOI AVOIR CHOISI MARSEILLE ?

Pour la chaleur humaine et la lumière.

COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS LE CONCEPT DE « NOURRIR » ?

Pour moi, c'est d'abord la curiosité ; nourrir son esprit ; nourrir son chemin ; son savoir ; ses compétences. Cet acte anodin va bien au-delà de la simple raison de vivre et du sens primaire évoqué par le verbe. Bien au-delà de la satiété. En cuisine, nous sommes une passerelle. Nous avons la chance d'être intemporels, ce qui nous permet d'offrir une transition entre l'émotionnel, la nutrition et le voyage. Ma volonté consiste à donner le meilleur de ce que nous sommes au travers d'une expression. Je suis un passeur.



“ JE SUIS UN PASSEUR.”



COMMENT AVEZ-VOUS COMBINÉ LE BASKET ET LA CUISINE ?

J'ai eu la chance de trouver de nombreux compromis avec les chefs et les seconds pour les jours de match. Dans les deux cas, j'ai pu développer ma pugnacité, mon côté volontaire et l'envie de toujours donner le meilleur.

A CE SUJET, VOUS SEMBLEZ TROUVER DE L'EXCELLENCE PARTOUT ?

Absolument : dans le regard et la compréhension ; dans l'excellence

intellectuelle ; celle du savoir. Venant d'Afrique, j'ai toujours beaucoup à découvrir. Mon grand-père m'a appris l'excellence de la vie, des mots, des choses simples. Celle des expériences que les jeunes ne comprennent pas : l'excellence du geste, de la précision. Au bout d'un certain temps, cela devient une façon de vivre, une évidence. C'est sans doute pour cela que j'adore Miró. J'y retrouve la puissance de l'essentiel atteinte après des décennies de travail acharné. Une forme de clé du bonheur. Une porte



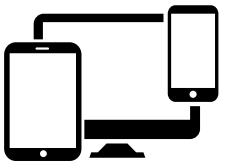
“ LES CURIEUX INSISTENT ; LES AUTRES ABANDONNENT : LE PARADOXE DE L'EXCELLENCE.”

pour mieux se connaître. Je fais partie des vieux croulants : je me réalise dans le travail ; il nourrit mon esprit. Je m'imprègne de rencontres. Cela permet de vivre, de voyager, de rester curieux. J'ai besoin de rester actif.

CETTE EXCELLENCE EST-ELLE À LA PORTÉE DE TOUT LE MONDE ?

Il faut vouloir se connaître. Quand les gens qui vous entourent vous acceptent, vous disposez d'un salut. Je pense que la seule limite se trouve dans la capacité de compréhension et dans ce que ça coûte. Si vous ne trouvez pas cela naturel, je pense que la tâche devient difficile. Je le dis souvent : « Il n'y a pas deux poids, deux mesures ». Vous devez exprimer des sentiments ; éviter de subir la contrainte du regard des autres. Nous sommes dépendants de l'excellence des produits, mais aussi de l'énergie. Nous devons savoir observer ; capter les besoins des gens ; utiliser l'instinctivité ; générer du bonheur. A

www.andyaluxembourg.com/xxxxxxx
www.alexandre-mazzia.com/am



titre personnel, j'ai la chance d'avoir vécu des émotions avec mon grand-père. Il ne faut pas oublier les gens qui vous ont marqués. Il était pêcheur. Son protocole sur sa planche à découper était incroyable : supérieur à celui de certains maîtres japonais que j'ai rencontré par la suite. Taiseux, il ne disait jamais rien, mais quand il parlait il fallait écouter.

UN DE VOS EMPLOYÉS RÉCEMMENT ÉVOQUÉ L'IMPORTANCE DE « L'HARMONIE DU VOYAGE ».

C'est vrai que notre équipe aspire à déclencher des voyages intérieurs. Nous voulons permettre à nos invités d'entrer dans un monde simple. Or pour atteindre ce résultat, nous utilisons la « simplicité » : une capacité à dépasser la complexité pour restituer une expression pure. Le piège, c'est que la plupart des gens cherchent des points d'ancrage. Ici, tu manges, tu vis l'instant. Tu retiens l'émotion du monde. Elle fait partie du voyage intérieur qu'ils auront partagé : l'excellence du moment. Nos outils prennent la forme d'épices, de torréfaction, de fumé, de poissons fraîchement pêchés. Une aubergine confite ou une pastèque brûlée peuvent rappeler une scène en famille, une promenade ou une réflexion. Il s'agit souvent d'une démarche autarcique ; parfois d'un souvenir commun. Nous avons besoins de codes, de savoir à quels repères nous appartenons. Mon équipage crée des clivages intellectuels et culinaires. Les convives se trouvent souvent destabilisés par le lieu, la cuisine, les produits. Souvent ils s'avèrent incapables de décrire ce qu'ils

vivent ici. Les curieux insistent ; les autres abandonnent : le paradoxe de l'excellence. Je suis dans mon monde où je dispose d'un lieu et d'une façon de m'exprimer qui est personnelle. Je fournis des clés. J'ouvre des portes.

CE VOYAGE INTIME PEUT-IL DEVENIR INTERNATIONAL ?

La planète avance trop vite. Le Covid a remis de l'huile sur le feu. Nous sommes dans une course effrénée ; utopique. Nous aurions pu profiter de ce ralentissement pour renouer avec des filières perdues, mais certains ont profité du système ; d'autres ont voulu rattraper le retard. Tout est abusif : la fissure sociale, la perte d'une forme de milieu. Dans les villes, cette déchirure devient énorme. Elle crée de la défiance entre les habitants ; un malaise ; une fébrilité émotionnelle. Le lien social se distend. Chez « AM », nous considérons nos fournisseurs comme des joailliers de notre territoire. Nous ne discutons pas les prix. C'est la même chose avec les employés. Une fois le contrat signé, nous ne parlons que d'excellence. Si un pêcheur a besoin d'un nouveau bateau, nous l'aidons dans la mesure du possible, car ma définition d'un cadre n'a rien à voir avec une forme d'autorité. Un bon leader prend soin des autres. Et lorsque tout fonctionne bien, l'équipe fait confiance à mon jugement. Nous n'avons pas à gérer des caprices : ceci nous permet d'investir toute notre énergie dans l'écriture de notre propre histoire, à travers une musique, une lumière, une couleur ou une texture. Je tisse autour de ça. Une fois que je l'ai fait, c'est fait. Je veux juste que nos visiteurs en aient pour leur argent. ■

GUIDE

MEILLEURES ADRESSES DU LUXEMBOURG



☉ Um Plateau



☉ Tero House17



☉ Schanz.restaurant***



☉ Café Bel Air

RESTAURANTS

HAUT DE GAMME

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

CASUAL

Mont St Lambert

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

RESTAURANTS ALLEMANDS **

Sonnora
Schanz

TERRASSES

Tero House17
Mama Shelter
Sofitel Grand Ducal
SixSeven

Skybar
Um Plateau
Vinoteca
Owstellgleis
Brasserie Schuman
Restaurant Mathes

CASUAL

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

LOISIRS

CHÂTEAUX

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

CULTURE

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

HÔTELS

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



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

STRAIGHT FROM THE SOURCE

ANDY A LUXEMBOURG

**Andy est un magazine tiré
à 10 000 exemplaires :**

**www.360crossmedia.com/
mediakitandyduke**



Décembre 2023

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



PLACEZ LE LUXEMBOURG AU CŒUR DE VOS AFFAIRES

Envoyez vos colis depuis le Luxembourg en express dans plus de 220 pays.

DHL Express – Excellence. Simply delivered.
www.dhlexpress.lu | +352 35 35 09



www.andyaluxembourg.com



COMPREHENSIVE SOLUTIONS FOR THE **ALTERNATIVE** INVESTMENT **FUNDS** INDUSTRY

Offering a complete range of core services to both regulated and non-regulated entities.

Accounting PERE | Corporate Services | Fund Administration | Registrar | Consolidation | Corporate Tax | VAT | AML & KYC | Regulatory Services



2012
Year of foundation



2,000
Entities assisted



130
Experts