



Immobilier 2021 : quelles sont les tendances ?

Dossier pages 22 - 50

*Nous connaissons le
Luxembourg comme
notre poche.*



Depuis plus de 20 ans, nos experts vous accompagnent
dans vos transactions immobilières au Luxembourg

Location/vente de bureaux et biens commerciaux - Gestion locative -
Conseils en investissement - Evaluations - Project Management

* groupeget

INOWAI s.a
52 route d'Esch L-1470 Luxembourg
T +352 26 43 07 07
info@inowai.com
www.inowai.com

INOWAI

PROPERTY PARTNERS

Leader de l'immobilier au Luxembourg



News

- 4** Brèves
- 16** Point sur les aides étatiques COVID-19

Carte blanche

- 18** Happy Birthday Corona: Ad multos annos...?

Communication

- 19** L'onboarding, un enjeu majeur pour les entreprises

Entreprendre au féminin

- 20** Marianne Donven : « Offrir un premier emploi, et des perspectives d'avenir »

Dossier Immobilier 2021 : quelles sont les tendances ?

- 22** L'immobilier, autre victime de la crise du COVID-19
- 24** L'immobilier de bureaux secoué par la crise
- 26** Les espaces de bureaux vont-ils disparaître ?
- 28** Quel visage pour les bureaux à l'ère post-COVID ?
- 30** INOWAI – Tous les impacts ne sont pas encore visibles
- 32** SQUARE METER – Ne pas précipiter ses décisions
- 34** Eaglestone – Exit les open spaces, mais place à de nouveaux espaces de travail
- 36** Cushman & Wakefield – Une année charnière pour le retail

- 38** Agence Immobilière Sociale et ABITATIO – Les communes, un maillon essentiel dans la chaîne de solidarité
- 40** Des primes pour soutenir votre engagement écologique
- 42** Une petite douzaine de biais liés au marché immobilier résidentiel
- 45** Votre bien immobilier va-t-il coûter plus cher ? – Résultats du sondage diffusé en février 2021 sur le site lesfrontaliers.lu
- 46** Logements et COVID, une situation à risques
- 48** La transition vers un nouveau modèle urbain ou comment repenser les villes
- 50** Et si l'avenir de l'immobilier passait par la blockchain ?

Bon à savoir

- 52** Maternité, essai et CDD

A nos frontières

- 54** Un nouveau P+R pour les frontaliers français

Auto

- 55** i10 N-Line, le coup de poker signé Hyundai

58 Beauty case

60 Livres

62 Musique

Editeur / Régie publicitaire /
Media & Advertising S.à r.l.
223, rue de Cessange • L-1321 Luxembourg
Tél : (352) 40 84 69 • Fax : (352) 48 20 78

Directeur de la publication /
Rédacteur en chef /
Isabelle Couset
E-mail : icouset@yahoo.com

Rédaction /
Alex Barras, Isabelle Couset, Quentin Deuxant,
Sébastien Lambotte, Michel Nivoix, Jeanne Renaud

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction de ce numéro : Marc Hostert, Netty Thines, Martine Borderies, Thomas Valici, Chrystelle Thevenot-lesfrontaliers.lu et M^e Céline Lelièvre

Mise en page / Tessy Vandermerghel / weprint, Luxembourg

Impression / weprint, Luxembourg

Parution bimestrielle
Abonnements

1 an – 6 numéros : 40 EUR
2 ans – 12 numéros : 72 EUR

Media & Advertising S.à r.l. collecte et traite, en qualité de responsable de traitement, vos données personnelles conformément aux lois et règlements en vigueur. Vous disposez d'un droit d'accès à vos données personnelles, et dans la mesure prévue par la réglementation applicable, d'un droit de rectification, d'un droit d'opposition, du droit de demander l'effacement de tout ou partie des données ou une limitation du traitement, de porter plainte auprès de la CNPD. Pour exercer ces droits ou en savoir plus, contactez icouset@yahoo.com.



© 2021 – Media & Advertising S.à r.l. – Toute reproduction est interdite. Tous droits réservés. Des reproductions peuvent être autorisées en ligne par luxorr (Luxembourg Organisation For Reproduction Rights) - www.lord.lu

BGL BNP PARIBAS

UNE NOUVELLE ACTIVITÉ POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES LUXEMBOURGEOISES SUR LE LONG TERME

BGL BNP Paribas a lancé une nouvelle activité qui lui permet d'accompagner les entreprises luxembourgeoises au travers de prises de participations minoritaires : **BGL BNP Paribas Development**. En investissant dans le capital de ces sociétés, la banque entend participer à leurs projets de croissance interne ou externe et les soutenir dans la transmission d'entreprise.

BGL BNP Paribas Development se concentre sur des sociétés luxembourgeoises commerciales, industrielles ou technologiques, non cotées, avec un chiffre d'affaires supérieur à 10 millions EUR, une activité rentable et des perspectives de croissance. L'objectif est d'apporter des ressources aux entreprises sur le long terme afin de leur permettre d'accélérer leur croissance sur le marché local ou international, ou encore de faciliter leur transmission. Les investissements prennent la forme de participations minoritaires soit aux côtés des actionnaires actuels, soit avec de nouveaux actionnaires, sur un horizon d'investissement de 5 à 10 ans. Le montant total d'investissement prévu sur les 5 prochaines années est de 50 millions EUR. ☑

www.bgl.lu

ANIJ

UN APPEL DE SOLIDARITÉ EN FAVEUR DES JEUNES À LA RECHERCHE D'UN STAGE

L'Agence Nationale pour l'Information des Jeunes (**ANIJ**), acteur du secteur jeunesse et en contact avec les jeunes, tire la sonnette d'alarme quant à l'impact de la crise sanitaire sur les élèves et étudiants concernant leur parcours scolaire et professionnel. En ce moment, il est très difficile de trouver une entreprise ou association qui veuille bien les accueillir pour un stage.

L'ANJ lance donc un **appel à toutes les entreprises, institutions et associations** à faire un effort, malgré le contexte sanitaire actuel, et les informe qu'elle a mis en place une plateforme pour faciliter la recherche de stagiaires

(www.jugendinfo.lu/emploi). Via l'espace entreprises entièrement gratuit, cette plateforme leur offre la possibilité de publier et de gérer de manière autonome leurs offres et de recruter rapidement des jeunes.

MICROLUX SOUHAITE CONSTITUER UN FONDS DE PRÊT D'HONNEUR POUR L'ENTREPRENEURIAT



Rémy Jacob, président du conseil d'administration, microlux.

Photo-microlux

Dans le contexte de crise sanitaire, **microlux**, 1^{ère} institution de microcrédit au Luxembourg, a pris très tôt la mesure des besoins et des fragilités des petits entrepreneurs et des candidats à l'entrepreneuriat qui n'ont pas accès au crédit bancaire traditionnel. En complément des mesures gouvernementales, microlux a accompagné individuellement les bénéficiaires actuels et revu ses conditions de prêts pour les bénéficiaires potentiels. C'est ainsi, par exemple, que le taux d'intérêt a été réduit à 4 % et que le maximum prêté peut, dans certaines conditions aller jusqu'à 50.000 EUR contre 25.000 EUR auparavant. Une possibilité nouvelle a également été introduite : le microcrédit « Emploi » qui permet de couvrir jusqu'à 10.000 EUR un besoin financier lié à la mobilité professionnelle avec un accompagnement à la gestion budgétaire. C'est ainsi que peuvent être financés un permis de conduire, un véhicule pour se rendre au travail, une formation professionnelle, un déménagement lié à l'emploi...

Les actionnaires de microlux (BGL BNP Paribas, FOYER, l'ONG ADA) ont renforcé son capital tandis que le Fonds Européen d'Investissement (FEI) et la Commission européenne assouplissaient les conditions de garantie.

Aujourd'hui, microlux lance un **appel à la constitution d'un fonds de prêt d'honneur** car certains, qui ont un bon projet, hésitent à sauter le pas. Si l'on

prend l'exemple d'une personne qui a besoin de 15.000 EUR pour démarrer son activité, microlux pourrait lui attribuer 10.000 EUR remboursables aux conditions habituelles et 5.000 EUR sans intérêts, autrement dit au taux zéro, remboursables avec un différé adapté aux perspectives économiques actuelles, soit 24 mois. Les mensualités se trouveraient ainsi allégées par l'apport de quasi-fonds propres. Ces 5.000 EUR prendraient donc la forme d'un prêt d'honneur. Ce type de prêt n'étant pas couvert par le système actuel de garanties, il faut constituer un fonds de garantie qui, selon les estimations de microlux, se situe entre 150.000 et 250.000 EUR.

microlux appelle donc tous ceux qui souhaitent aider concrètement les micro-entrepreneurs du pays à prendre contact avec ses équipes. ☑

Tél : (352) 45 68 68 75 – Mail : info@microlux.lu – www.microlux.lu.

GRUPE COSTANTINI

NOUVEAU SIÈGE À NIEDERKORN



Vue aérienne du nouveau siège du groupe Costantini à Niederkorn

Photo-Costantini


Le **groupe Costantini** a quitté son berceau historique de Schiffflange pour s'installer à **Niederkorn** (6, Z.I Hahneboesch). Après 45 ans d'existence, cet acteur majeur du bâtiment, des travaux publics et de la démolition se dote d'un nouvel outil plus adapté à ses besoins et à son développement. À cette occasion, le groupe réunit sous une même identité l'ensemble de ses activités et filiales.

Ce nouveau siège, dont le développement a mobilisé tout le savoir-faire des équipes du groupe, correspond mieux aux besoins et ambitions actuels de l'entreprise, active à la fois au Luxembourg et au-delà des frontières nationales. Au cours des dix dernières années, le développement de Costantini s'est accéléré. En témoignent l'extension géographique

de l'activité dans le Grand Est de la France et en région parisienne ainsi que la diversification des activités avec l'intégration de Xardel Démolition en 2011 et la création de Co-Développement en 2014. En 2020, Costantini a fait l'acquisition de JMC International, un atelier spécialisé dans la mécanique des engins de chantier, situé à Athus (Belgique). La configuration du nouveau bâtiment facilite la collaboration et les échanges entre les départements, services et entités de la société.

Chaque entité du groupe est dorénavant reconnaissable grâce au logo en forme de « C ». À côté du « C », les entreprises Costantini, Xardel, Co-Développement et JMC International gardant leur nom et leur couleur distinctive.

Le groupe Costantini emploie actuellement plus de 600 collaborateurs. Depuis 2008, son comité de direction est assuré par 4 de ses actionnaires : Christophe Dardenne, Philippe Gass, Olivier Higuët et Christophe Zauli. Renato Costantini,

actionnaire historique, préside le conseil d'administration de l'entreprise. Jordan Brun, Jérôme Cottet Dumoulin et David Hallot complètent l'actionnariat du groupe. 

www.costantini.eu

PWC LUXEMBOURG

ÉDITION 2020 DE L'ENQUÊTE CONSACRÉE À LA GOUVERNANCE DES FONDS LUXEMBOURGEOIS



En collaboration avec l'Institut Luxembourgeois des Administrateurs (ILA), PwC Luxembourg publie les résultats de l'enquête consacrée à la gouvernance des fonds d'investissement luxembourgeois (Luxembourg Fund Governance Survey 2020). Cette 10^e édition de l'enquête a recueilli les réflexions de 122 sociétés de fonds d'investissement et de sociétés de gestion, spécialisées tant dans des produits liquides que dans des produits alternatifs.

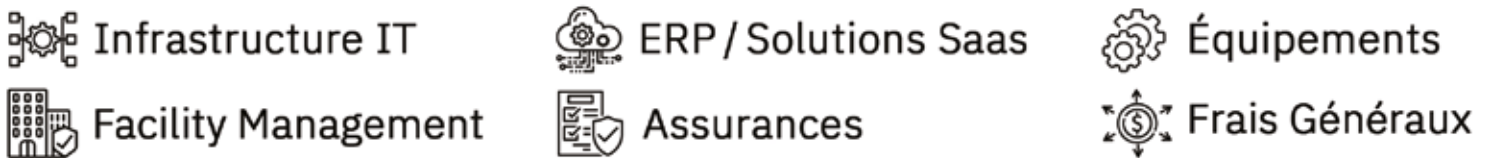
L'élaboration de cette enquête vise à fournir aux conseils d'administration un aperçu des pratiques actuelles en matière de bonne gouvernance et à poursuivre le renforcement du cadre global de gouvernance du secteur luxembourgeois des fonds d'investissement. Le secteur luxembourgeois de la gestion de patrimoine joue un rôle actif dans le domaine de la gouvernance et fournit des conseils pratiques aux membres de conseils d'administration, comme le

Fox and Beaver Advisory

Conseil en optimisation de coûts et achats

Notre équipe a
12 ans
d'expérience achats au
LUXEMBOURG

Vous cherchez à optimiser vos coûts :



Nous vous assistons dans :

- ✓ L'analyse de vos coûts
- ✓ L'identification d'améliorations
- ✓ La création de vos cahiers des charges
- ✓ La réalisation de vos appels d'offres
- ✓ Les négociations avec vos fournisseurs
- ✓ La sélection de vos fournisseurs



Fox And Beaver Advisory Sàrl-S - 44 rue de l'Industrie, L-8069 Strassen
Contact : info@foxandbeaveradvisory.lu

montrent un grand nombre de publications, de manifestations et de formations conçues à la fois par l'ILA et par l'ALFI.

L'enquête 2020 révèle que les pratiques en matière de gouvernance poursuivent leur évolution dans l'ensemble du secteur luxembourgeois des fonds d'investissement, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), la cybersécurité et la diversité des conseils d'administration apparaissant comme des thèmes d'une importance accrue pour les conseils d'administration. L'enquête se décline en domaines-clés : composition du conseil d'administration et profil de ses membres (indépendance, expertise, âge, genre, mandat) ; organisation du conseil, ses rôles et responsabilités ; notions de conflits d'intérêts et responsabilités juridiques. Un autre domaine-clé porte sur le code de conduite, étudiant la façon dont les conseils d'administration ont mis en œuvre les codes qu'ils ont adoptés, en particulier le code de conduite de l'ALFI. Enfin, le dernier chapitre explore la façon dont la tendance à l'adoption de critères ESG et la crise du COVID ont bousculé les pratiques actuelles en matière de gouvernance. Ce chapitre examine également les conséquences de la réglementation récente ainsi que les domaines qui devront faire l'objet d'une attention particulière de la part des conseils d'administration au cours des 2 années à venir. ✓

Résultats complets de *Luxembourg Fund Governance Survey 2020* sur <https://www.pwc.lu/en/asset-management/fund-governance-survey-2020.html>.

STATEC

LA GRANDE RÉGION EN CHIFFRES



En clôture du 17^e Sommet de la Grande Région qui s'est tenu le 20 janvier dernier, les Offices statistiques de la Grande Région ont publié le dépliant **La Grande Région en chiffres – Die Großregion in Zahlen**.

Dans la Grande Région, 11,7 millions d'habitants génèrent un PIB de 412 milliards EUR, soit presque 2,5 % de l'UE. Elle compte environ 5,3 millions de personnes ayant un emploi, dont 75 % travaillent dans le secteur tertiaire, 17 % dans l'industrie, 7 % dans la construction et environ 1 % dans l'agriculture. Le phénomène du travail transfrontalier est une caractéristique de cet espace économique interrégional. Chaque jour, plus de 250.000 travailleurs traversent ses frontières.

En 2019, le parc de véhicules comptait plus de 6,6 millions de voitures particulières, ce qui représente un taux de motorisation moyen pour la Grande Région de 568 voitures pour 1.000 habitants.

Quelque 17 millions de touristes ont visité la Grande Région en 2019. Environ 38 millions de nuitées ont été enregistrées et la durée moyenne de séjour dans l'hôtellerie s'est élevée à 2,3 jours. ✓
La fiche bilingue est coéditée par le STATEC, en partenariat avec les Offices statistiques de la Grande Région (Sarre, Lorraine/Grand Est, Rhénanie Palatinat et Wallonie). Elle présente quelques chiffres-clés issus des thèmes statistiques à l'échelle régionale, disponibles sur le portail statistique de la Grande Région www.grande-region.lu/portail.

Source : STATEC, Statnews n° 04, *La Grande Région en chiffres*, 19 janvier 2021.

RÉPERTOIRE DES ENTREPRISES LUXEMBOURGEOISES – 2020



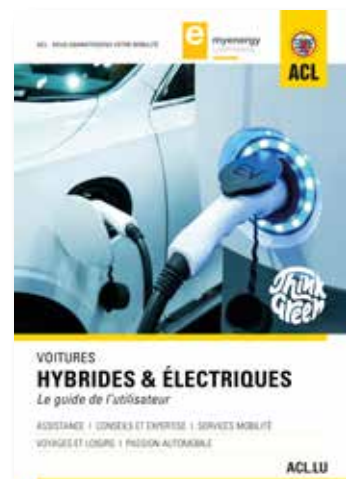
L'édition 2020 du **Répertoire des entreprises luxembourgeoises** couvre 37.807 entreprises. Il renseigne sur leurs activités économiques et les classe en fonction de leur activité principale en utilisant la NACELUX Rév. 2, version luxembourgeoise de la NACE Rév. 2 (Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté européenne), comme nomenclature de référence. En dehors du code et du libellé de la nomenclature, il fournit les noms et adresses des entreprises. Le Répertoire ne couvre cependant pas toutes les activités économiques. Certaines ont été exclues du champ observé à cause d'informations incomplètes ou de par leur nature. Une liste des activités non couvertes est consultable à la page 4 de la publication.

Sur demande, le STATEC met à disposition le fichier sous format Excel (via lien OTX communiqué par e-mail), sous condition que les informations reprises dans le fichier ne soient utilisées qu'à des fins statistiques (le mailing n'est pas autorisé). Pour passer commande : Service Répertoire du STATEC – Tél : 247-88489 – E-mail : unite.repertoire@statec.etat.lu. ✓
La version PDF du *Répertoire des entreprises* est téléchargeable gratuitement sur <https://statistiques.public.lu/fr/publications/series/repertoire-entreprises/2020/repertoire-2020/index.html>.

Source : STATEC, Statnews n° 10, *Répertoire des entreprises luxembourgeoises en 2020*, 19 février 2021.

ACL

GUIDE VOITURES HYBRIDES & ÉLECTRIQUES



Afin de répondre aux différentes questions que se pose le grand public, l'**ACL** a conçu un guide de l'utilisateur, qui reprend toutes les informations utiles en matière de véhicules électrifiés telles que : à quel type d'utilisation ces véhicules conviennent-ils ? Que faut-il prendre en considération en matière de charge ? La brochure détaillée apporte des informations circonstanciées quant aux nouvelles motorisations proposées par les constructeurs automobiles et leur mode de chargement, ainsi qu'une meilleure compréhension des différentes options disponibles, avec leurs avantages et leurs inconvénients, et apporte des réponses précises et impartiales. ☑

La publication **Voitures hybrides et électriques – Le guide de l'utilisateur** est disponible en français et en allemand, et existe également sous format digital consultable et téléchargeable sur www.acl.lu (rubrique Médiathèque).

BÂLOISE LUXEMBOURG

UNE ASSURANCE POUR LES VÉHICULES HYBRIDES RECHARGEABLES ET ÉLECTRIQUES

Bâloise Luxembourg a lancé, en février dernier, **Drive Electric**, une assurance spécifique pour les véhicules hybrides rechargeables et électriques, en partenariat avec **Enovos** et **diego** (initiative commune de la Fédération des Artisans et d'Enovos Services Luxembourg S.A.).

En souscrivant à **Drive Electric**, l'assuré bénéficie d'une offre de garanties spécifiquement pensées pour la voiture électrique ou hybride rechargeable telles que la batterie, les câbles de recharge ainsi que le dépannage en cas de panne sèche.

Ce nouveau produit vise à accompagner le client après l'achat de son véhicule, pour l'aider dans sa transition vers l'électrique ou l'hybride rechargeable. Après avoir mené plusieurs études sur le sujet auprès de clients, Bâloise Luxembourg a pu constater que les problèmes de recharge à la maison ou à l'étranger pouvaient freiner l'utilisateur dans sa décision de franchir le cap. L'assureur a donc lié un partenariat avec Enovos et diego pour fournir des services qui répondent à ces préoccupations.

Le client assuré se voit ainsi offrir une carte de recharge **enodrive zen** utilisable lors de ses déplacements sur près de 180.000 bornes de recharge au Luxembourg et partout en Europe. Via la plateforme digitale **diego**, il profite également d'un accompagnement personnalisé pour le choix et l'installation d'une borne de recharge à son domicile par un professionnel formé aux normes de sécurité en vigueur, ainsi que pour toutes les démarches administratives, comme notamment la constitution du dossier de demande de l'aide étatique. ☑

www.baloise.lu, www.enovos.lu,
www.mydiego.lu

LUX-AIRPORT

- 68 % DE PASSAGERS, + 6 % DE FRET EN 2020



Photo-lux-Airport/Vincent Flamion

En raison de la crise COVID-19, le secteur du transport aérien est l'un des secteurs les plus gravement touchés. **L'Aéroport de Luxembourg** clôture l'année 2020 avec un total vu pour la dernière fois en 2003 de **1,4 million passagers**, soit **- 68 %** par rapport à 2019.

D'après l'ACI (Airports Council International), la baisse moyenne du nombre de passagers dans le secteur a été de **- 71 %**.

Par contre, le **trafic fret** a été plus important que jamais, notamment en ce qui concerne le transport de matériel médical. 947.000 tonnes de marchandises ont été transportées en 2020, une **augmentation de 6 %** par rapport à 2019. ☑

www.lux-airport.lu

FLYER

NOUVEL ACTEUR DES VOLS CHARTERS



Vue intérieure du Beechcraft King Air 250.
Photo-Le Flyer

FLYER, basée au Luxembourg, a annoncé son entrée sur le **marché de l'aviation d'affaires** en tant que **nouvel acteur des vols charters**. Avec le lancement de ce service, FLYER comble le fossé entre les vols commerciaux et l'aviation d'affaires affrétée.

Le portefeuille FLYER se compose d'une flotte d'au moins 4 nouveaux appareils Beechcraft King Air 250 et 260 basés en Belgique, au Luxembourg et à Paris, dont 2 avions ont déjà été livrés au Luxembourg. Le King Air 250 est le 1^{er} du genre au Luxembourg et la plus jeune génération de la série King Air. Le modèle 250 comprend une avionique sophistiquée ainsi que des moteurs à turbine Pratt & Whitney Canada modernisés, capables de fonctionner à des altitudes plus élevées que les modèles précédents avec une consommation de carburant nettement inférieure. Il peut transporter 6 personnes à des vitesses comparables à celles d'un avion à réaction et est capable de fonctionner à partir d'aéroports plus petits. Sa capacité à utiliser des aérodromes avec des pistes de 1.000 à 1.500 mètres de long ouvre **425 nouvelles destinations aux clients de Luxaviation rien qu'en Europe de l'Ouest** et propose de nouvelles destinations comme Saint-Tropez.

FLYER s'adresse également à une clientèle d'investisseurs qui ont des besoins de voyages uniques et qui utilisent l'aviation d'affaires de façon intensive. La société s'est associée à une banque luxembourgeoise pour proposer une solution de financement compétitive pour les investisseurs, combinée à un package utilisateurs.

Les avions FLYER sont exploités sous l'**AOC de Luxaviation Luxembourg** pour le compte de sa propriété.
L'application FLYER est téléchargeable sur iOS et Android sur www.lxaflyer.com.

FLEX CFL MOBILITY

UTILISATION DE LA PLATEFORME MOQO



En tant que filiale des Chemins de Fer Luxembourgeois (CFL), **CFL Mobility a** développé un système d'autopartage sous la marque **FLEX** dont l'objectif est de proposer l'autopartage à l'échelle nationale. Le projet a débuté en 2018 avec des stations près de 25 gares luxembourgeoises. Dans sa stratégie, CFL Mobility se concentre sur 3 domaines : stations d'autopartage ; partenariats avec les municipalités les entreprises, et, en phase de test actuellement, les voitures de société. *« Celles-ci sont disponibles en grand nombre au Luxembourg et doivent avoir une « double vie ». Pendant la journée, elles sont disponibles pour les voyages d'affaires et, en dehors des heures de travail, elles peuvent être utilisées par les employés à des conditions favorables. Il s'agit non seulement d'une situation avantageuse pour les entreprises et les employés, qui permet d'économiser des coûts et des places de parking, mais aussi d'une manière pour réduire l'attrait et le nombre de voitures particulières et donc la densité de véhicules »,* explique Jürgen Berg, directeur général de CFL Mobility.

Dans un premier temps, CFL Mobility va tester ce concept en interne sous le nom de CFLEX. C'est là qu'intervient

MOQO, la plateforme de mobilité partagée d'Aix-la-Chapelle qui cartographie numériquement tous les processus nécessaires au partage : des processus de location et de facturation aux validations de permis de conduire et aux services (nettoyage, enregistrement des dommages, état des véhicules, comptabilité...). Tout est entièrement numérisé. Pour les clients, MOQO propose une utilisation simple : après avoir téléchargé l'application et rempli l'inscription en ligne, ils ont accès au menu et peuvent voir à tout moment où se trouvent les véhicules qui sont à leur disposition. Ils peuvent les réserver spontanément ou à l'avance. Dans le cas des véhicules électriques, ils sont également informés de l'état de charge de la batterie et de l'autonomie. Le système leur offre aussi une transparence totale à tout moment sur tous les services utilisés et leurs coûts.

www.flex.lu, www.moqo.de

ING LUXEMBOURG

TOP EMPLOYER 2021



ING Luxembourg a reçu le **label Top Employer** pour la **3^e année consécutive**.

Cette nouvelle certification, qui n'a été attribuée qu'à 3 entreprises au Luxembourg, confirme l'excellence des pratiques de l'entreprise **en matière de Ressources humaines**.

Par ce nouveau label, **Top Employer Institute** a salué à nouveau la politique RH de la banque, mais ING s'est également distinguée grâce à l'alignement entre sa stratégie d'entreprise et sa stratégie HR. Les résultats en matière de développement durable, leadership, diversité, inclusion, éthique & intégrité ont aussi été soulignés.

www.ing.lu

JONK ENTREPRENEUREN LUXEMBOURG

HUAWEI, NOUVEAU PARTENAIRE

Depuis fin 2020, **Huawei** soutient la mission de **Jonk Entrepreneuren Luxembourg asbl** qui consiste à enseigner et sensibiliser les jeunes au monde de l'économie et de l'entrepreneuriat, et de les y initier par des projets organisés à chaque niveau de l'enseignement luxembourgeois (fondamental, secondaire, supérieur) ; renforcer les liens entre le monde de l'éducation et le monde des entreprises, ainsi que développer et revaloriser une « culture entrepreneuriale » au Luxembourg.

Huawei est l'un des principaux fournisseurs mondiaux de solutions de Technologies de l'Information et des Communications (TIC). Grâce à ses produits et services, Huawei connecte plus de 3 milliards de personnes dans le monde. Avec ses partenaires, tel Jonk Entrepreneuren, Huawei donne accès à des opportunités éducatives de haute qualité pour les jeunes, en cherchant à améliorer le transfert de connaissances et à réduire le décalage entre l'apprentissage en classe et les compétences requises par les entreprises.

www.jel.lu

JUST ARRIVED

EDITION 2021/2022



La nouvelle édition de *Just Arrived*, le guide pratique pour les nouveaux arrivants au Grand-Duché est disponible en français et en anglais. Tout au long

de ses pages, le guide accompagne et oriente les nouveaux résidents lors des nombreuses et incontournables démarches administratives et autres procédures qui peuvent sembler compliquées lorsqu'on s'installe dans un pays étranger : trouver un emploi ou un logement, ouvrir un compte bancaire ou une ligne téléphonique, immatriculer sa voiture, faire ses courses, trouver des loisirs pour ses enfants...

Au-delà de l'assistance administrative, le guide se veut aussi un outil précieux d'intégration et de convivialité, réservant une large place à la vie quotidienne (sites et événements culturels, infrastructures sportives, idées d'escapade, associations...)

Distribué auprès des nombreux acteurs de l'installation au Luxembourg (agences de relocation, agences immobilières, entreprises, institutions, communes...), il est possible de le commander ou de le télécharger sur www.justarrived.lu.

CODIPRO

UN NOUVEL ANNEAU DE LEVAGE ARTICULÉ



CODIPRO, le spécialiste luxembourgeois de l'anneau de levage articulé, installé à Wiltz, a conçu **QLR (Quick Lift Ring)**, un nouvel anneau qui permet un ancrage particulièrement rapide. En appuyant sur un bouton poussoir, il peut être fixé dans le taraudage en quelques secondes.

Le QLR permet de gagner jusqu'à 80 % de temps par rapport à un vissage d'un anneau de levage classique. Cela transforme le processus de vissage, parfois long, en une opération de courte durée. Il s'agit d'un anneau à double articulation avec roulement, qui permet une manipulation aisée. Le système fonctionne de manière purement mécanique et ne nécessite pas d'entretien complexe.

CODIPRO est une entreprise en pleine croissance depuis son rachat en 2004 par les actionnaires de NO-NAIL BOXES et son intégration dans la division levage du Groupe ALIPA, spécialiste luxembourgeois de l'emballage et du levage industriels, qui compte environ 150 salariés. ☑

www.codipro.net

DACHSER LUXEMBOURG

10^E ANNIVERSAIRE

Dachser Luxembourg, prestataire de services logistiques situé à Grevenmacher, a fêté son **10^e anniversaire** le 7 février dernier.

Au cours des 10 dernières années, la succursale luxembourgeoise de Dachser a connu une croissance constante. À l'ouverture, elle a commencé avec 18 employés dans un terminal de transit de 2.700 m² et 600 m² de bureaux. Aujourd'hui, elle compte 52 employés et 4.600 m². En 2019, elle a généré un chiffre d'affaires de 15 millions EUR et traité 214.300 envois de 74.700 tonnes.

Au départ, Grevenmacher a été connectée au réseau mondial en tant que site satellite de Dachser à Überherrn (Allemagne). En 2013, Aat van der Meer, directeur général de Dachser Benelux, est nommé directeur de Dachser Luxembourg, ce qui lui a permis de gérer l'ensemble du Benelux. À partir de ce moment-là, Dachser Grevenmacher est devenue une succursale entièrement indépendante au sein de Dachser Benelux. Depuis 2016, c'est Janine Weber qui est directrice de la succursale luxembourgeoise.

GHANIMÉ EVENTS A SOUFFLÉ SES 10 BOUGIES



Ghanimé Events a 10 ans. Depuis toutes ces années, l'agence événementielle a su adapter son offre en innovant chaque jour,

avec de nouveaux thèmes, de nouveaux formats et de nouveaux partenaires. Elle le démontre encore en cette période en proposant des événements digitaux comme des *teambuildings*, des *escape games* ou encore des dégustations phygiales, c'est-à-dire un mélange de digital et de produits physiques (plus facile pour une dégustation).

« Depuis 10 ans, chaque événement nous a apporté son lot de joie, de stress, de fierté et d'épanouissement. Derrière chacun d'entre eux se cache une personnalité, des valeurs et une vision qui structurent le projet. Merci à tous nos clients, dont certains sont devenus amis, avec qui nous avons partagé, construit et réalisé tant de projets. Merci pour leur confiance », indique la fondatrice, Valérie Ghanimé.

Depuis le 1^{er} mars dernier, Ghanimé Events a emménagé au 17, rue Jean-Pierre Sauvage – L-2514 Luxembourg. ☑

www.ghanime.lu

KINEPOLIS GROUP ET BELVAL PLAZA

RENOUVELLEMENT DU PARTENARIAT POUR 15 ANS



Projet Espace Kids, Belva Plaza.
Photo-Firce Capital

Firce Capital, société d'Asset Management et d'investissement immobilier, a renouvelé son partenariat avec **Kinopolis Group** – qui compte 56 cinémas en Europe, 45 au Canada et 10 aux États-Unis –, portant sur l'exploitation des salles de cinémas dans le centre commercial **Belval Plaza**. La **reconduction de ce partenariat** pour une **durée de 15 ans** s'accompagne d'une transformation de Kinopolis Belval pour en faire l'un des plus modernes et attractifs d'Europe à l'horizon fin 2021. Ce partenariat s'inscrit dans le cadre du développement du Belval Plaza et permettra d'améliorer le parcours des visiteurs pour faciliter les accès, à partir de la gare et du centre, et prévoit une totale reconfiguration de l'entrée du cinéma. Le projet comprend

également la création d'une Zone Kids adjacente à la zone Kinopolis Belval.

Racheté en mars 2020 par Firce Capital, le centre commercial Belval Plaza est l'un des plus importants du Luxembourg avec une grande sélection de marques internationales, près de 7 millions de visiteurs par an, 37.150 m² et 1.200 places de parking. ☑

www.kinopolis.com/corporate,
www.fircecapital.com

ROYAL-HAMILIUS DÉCATHLON A OUVERT SES PORTES



Photo-lux city/Frédéric Polinard

Le 3 février dernier, le **1^{er} magasin Decathlon** a ouvert ses portes au sein du **Royal-Hamilius**. Doté d'une surface de 630 m² sur 2 étages, le magasin propose une belle gamme de produits sélectionnés pour répondre aux attentes et besoins des sportifs urbains. L'ouverture de l'enseigne de sport est saluée par les boutiques et magasins déjà installés au Royal-Hamilius (Galeries Lafayette, FNAC, Tango, Delhaize).

L'inauguration de Decathlon s'inscrit dans une belle dynamique. Les Galeries Lafayette ont enrichi leur offre d'une dizaine de nouvelles marques : Dr Martens (chaussures, femme), Madura (décoration et textile d'intérieur), 66,30 (soins bio, homme), Lacoste (maroquinerie, femme), Tara Jarmon et Vanessa Bruno (prêt-à-porter, femme), extension de The Kooples (prêt-à-porter, femme), Lab Pal Zileri et Azzaro (prêt-à-porter, homme). D'ici la fin juin, le grand magasin accueillera 6 autres marques de renommée internationale. ☑

www.decathlon.lu, www.royalhamilius.com

STEFFEN TRAITEUR DERNIÈRES CRÉATIONS



Coffret du Terroir.



Coffret Maraîcher.

En ces temps difficiles, **Steffen Traiteur** se réinvente pour pérenniser son activité et les emplois de ses artisans. Il a créé **7 coffrets repas** à se faire livrer en entreprise ou à domicile.

Les coffrets du Maraîcher, du Terroir, Toscan, Champêtre, Terre & Mer, Retour de Pêche et sans Gluten contiennent chacun un repas complet, c'est-à-dire une entrée, un plat, le fromage et 2 desserts, du pain, du beurre, des couverts, une serviette, du sel et du poivre, et une fiche technique descriptive ainsi que les allergènes présents, pour un prix allant de 36,60 et 44,60 EUR. Le coffret et l'ensemble des récipients et couverts sont recyclables et réutilisables. Une consigne de 4 EUR par coffret sera déduite sur une prochaine commande si l'ensemble des bocaux est restitué.

La commande est à passer la veille avant 10 h sur traiteur@steffen.lu ou au (352) 39 96 50-300. Les livraisons (à partir de 2 coffrets) ont lieu du lundi au samedi midi et sont gratuites à partir de 6 coffrets. Le retrait est possible en boutique auprès des Boucheries Maison Steffen (Steinfort, Dudelange, Cents, Pétange, Esch/Alzette) et Le Quai Steffen (Gare de Luxembourg). ☑

www.steffentraiteur.lu

P&R BOUILLON UNE ŒUVRE SIGNÉE BROGNON ET ROLLIN



Photo-VDL Photothèque/Charles Soubry

Le néon blanc représente les lignes de destinée et de cœur de la paume d'une des personnes qui a été en première ligne lors du 1^{er} confinement.

Première ligne, l'œuvre du duo d'artistes **David Brognon** et **Stéphanie Rollin**, orne désormais la façade du **P&R Bouillon**.

Les deux artistes, qui s'intéressent depuis quelques années aux parcours des gens à travers leurs lignes de main, ont décidé de rendre hommage à toutes les personnes qui ont été en première ligne (personnel soignant, caissiers de supermarchés, chauffeurs de bus, éboueurs...) lors du 1^{er} confinement en 2020 et grâce auxquelles les services aux citoyens ont pu être assurés. Le néon blanc représente les lignes de destinée et de cœur que l'on trouve dans la paume d'une de ces personnes.

David Brognon (né en 1978 à Messancy (B)) et Stéphanie Rollin (née en 1980 à Luxembourg) travaillent en duo depuis 2006. Ils s'intéressent notamment à la perception du temps chez les personnes pour lesquelles celui-ci possède une valeur différente : gens emprisonnés en cellule, dans un pays ou dans un espace mental. Leur travail a fait l'objet de nombreuses expositions à travers le monde et leurs œuvres font partie de plusieurs collections publiques. ☑

www.vdl.lu, www.brognon-rollin.com

DE MAINS DE MAÎTRES REMISES DE 9 AIDES À LA CRÉATION À DES ARTISANS D'ART

En cette période de crise sanitaire qui touche toutes les professions, **De Mains De Maîtres** a lancé un appel à candidature pour attribuer des aides exceptionnelles à la création. Ces dotations visent à sou-



Legal expertise. Business understanding. **It's all connected.**

We believe in the power of legal to solve your most daunting challenges. As part of the global PwC network, we bring our connected expertise across legal insight, business understanding, and technological innovation to bring your future into focus and uncover new opportunities.

Acting as a business partner, we deliver relevant, innovative and smart business solutions through our in-depth knowledge of business law. Working with PwC Legal is about seeing your legal challenges through a wider business lens.

PwC Legal, a different law firm in Luxembourg.

www.pwclegal.lu



PwC Legal

PwC Legal, SARL, Société d'avocats indépendante inscrite au Barreau de Luxembourg et soumise aux règles déontologiques de la profession d'avocats au Luxembourg - membre du réseau PwC.

© 2020 PwC Legal, SARL. All rights reserved.

In this document, "PwC Legal" refers to PwC Legal, SARL which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited ("PwC IL"), each member firm of which is a separate legal entity. PwC IL cannot be held liable in any way for the acts or omissions of its member firms.

tenir un ou des créateur(s)/artisan(s) d'art talentueux résidant au Luxembourg, en lui attribuant un montant destiné à l'aider dans sa création, qu'il s'agisse d'achat de matériel, d'outils, aménagement d'atelier, matériaux, ou prestations extérieures... tout moyen qui contribue à faciliter la production et/ou l'exposition de ses œuvres.

9 lauréats ont été sélectionnés par le jury après étude des dossiers reçus. Chaque créateur recevra un montant de 2.021 EUR. Il s'agit de **Romy Collé** (maître orfèvre), **Nancy Fis** (créatrice de bijoux), **Katarzyna Kot-Bach** (sculptrice sur bois et bronze), **Tine Krumhorn** (créatrice designer), **Iva Mrazkova et Jean Bichel** (artiste peintre et sculptrice/forgeron d'art), **Karolina Pernar** (sculptrice sur bois), **Maïté Schmit** (artiste designer orfèvre), **Alejandra Solar** (créatrice de bijoux) et **Birgit Thalau** (créatrice de bijoux contemporains). ✓

www.demainsdemaitres.lu

BSP PROMOTIONS



De g. à dr. : **Roman Mazhorov** (Associate), **Philippe Sadler** (Associate), **Cédric Dvoratchek** (Associate), **Alain Steichen** (Managing Partner), **Deniz Günez Türktas** (Senior Associate), **Marylou Poncin** (Senior Associate) et **Grégoire Colson** (Associate, sur l'écran d'ordinateur), BSP.

6 avocats ont été promus chez **BSP (Bonn Steichen & Partners)** à des postes d'Associate et de Senior Associate.

Deniz Günez Türktas et **Marylou Poncin** ont été promues Senior Associates, respectivement au sein des départements Banking & Financial Services et Investment Management.

Grégoire Colson (Corporate and M&A), **Cédric Dvoratchek** (Corporate and M&A), **Roman Mazhorov** (Banking & Financial Services) et **Philippe Sadler** (Banking & Financial Services) ont été promus Associates.



Michaël Kitai, Partner, BSP.

À la suite de ces 6 promotions, **BSP** a annoncé celle de **Michaël Kitai** en tant que **Partner**. Il fait partie du département Corporate et M&A de la firme depuis plus de 10 ans. Il conseille sur une gamme de transactions nationales et transfrontalières, incluant les acquisitions, cessions, stratégies de sortie, organisations et réorganisations d'entreprises, fusions et acquisitions... Il conseille également fréquemment des conseils d'administration et les directions sur des questions de stratégie et de gouvernance. ✓

www.bsp.lu

OSMOND M^e ALEXANDRE QUENOUILLE A FONDÉ SON CABINET



M^e Alexandre Quenouille, OSMOND.

Parce qu'il souhaite se consacrer à ses clients comme il l'entend, être à leurs côtés et les accompagner pleinement, être intégré à la vie de l'entreprise tout en étant indépendant, **Alexandre Quenouille** a choisi de s'associer pour créer son cabinet : **OSMOND**, installé au 70, Grand-Rue à Luxembourg-Ville.

M^e Quenouille est spécialisé dans l'accompagnement des chefs/directions d'entreprise recherchant un soutien dans la gestion de leurs structures

et c'est donc tout naturellement qu'il intervient dans les domaines du conseil et du contentieux d'affaires.

Titulaire d'un master 2 en Droit des affaires et fiscalité de l'Université d'Orléans et d'un LLM de droit américain de l'Université de Saint-Louis (Mo), Alexandre Quenouille a débuté sa carrière comme avocat spécialisé en droit des sociétés avant de développer une activité parallèle en contentieux des affaires. Avant de créer son cabinet, il a cogéré le département droit des affaires et animé puis développé celui de contentieux des affaires dans un cabinet luxembourgeois comme associé. ✓

www.osmond.legal

ODGERS BERNDTSON LUXEMBOURG ACCUEIL DE FLORENCE MARQUET ET ANDREA HAAS



De g. à dr. : **Agnieszka Zajac** (Managing Partner), **Florence Marquet** (Senior Associate) et **Andrea Haas** (Partner), Odgers Berndtson Luxembourg.

Installé au Luxembourg depuis mars 2018, **Odgers Berndtson Luxembourg** poursuit son développement. Le cabinet d'Executive Search a accueilli récemment **Florence Marquet** en qualité de Senior Associate et **Andrea Haas** en tant que Partner.

Toutes deux sont spécialisées dans le recrutement et le conseil pour le secteur financier. Florence Marquet possède 25 ans d'expérience en Ressources humaines, particulièrement en recrutement, dans le secteur financier au Luxembourg et Andrea Haas apporte son expérience de 15 ans dans le secteur financier luxembourgeois, notamment au sein de 2 importantes banques allemandes.

Le cabinet luxembourgeois, qui vient d'emménager dans ses nouveaux locaux au **4, rue Heinrich Heine**, est spécia-

lisé dans les secteurs public, services et finance, et de l'industrie.

Odgers Berndtson est un cabinet spécialisé dans l'Executive Search, depuis plus de 50 ans, qui recrute et conseille les membres des conseils d'administration, des comités de direction, N-1 et experts. Il opère aujourd'hui via 63 bureaux basés dans 30 pays. ✓

<https://www.odgersberndtson.com/fr>

ARENDR

3 NOUVEAUX ASSOCIÉS



M. Gregory Beltrame, Partner Private Equity & Real Estate, et responsable du bureau de Paris, Arendt & Medernach.



Yann Fihey, Partner et membre du comité de direction, Arendt Regulatory & Consulting.



M. Corinne Prinz, Partner Investment Management, Arendt & Medernach.

Arendt annonce la nomination de **3 nouveaux associés** : **M. Gregory C. Beltrame**, associé au sein du département Private Equity & Real Estate, et responsable du bureau de Paris, est spécialisé principalement en fonds d'invest-

tissement, conseils aux clients locaux et internationaux sur les aspects *corporate* et réglementaires de la création, la structuration et l'exploitation de véhicules d'investissement non réglementés ; **Yann Fihey**, associé et membre du comité de direction d'Arendt Regulatory & Consulting, a mis en place une équipe de *reporting* réglementaire au service des gestionnaires de fonds et des véhicules soumis aux obligations de *reporting* luxembourgeoises et de l'UE. Chez Arendt, il est impliqué dans la mise en place de solutions numériques et la création de nouveaux services ; et **M. Corinne Prinz**, associée au sein du département Investment Management d'Arendt & Medernach, est spécialisée dans les fonds d'investissement réglementés et non réglementés, y compris les fonds immobiliers et de private equity. Elle conseille principalement les clients sur les aspects réglementaires, *corporate* et organisationnels de la formation, structuration, restructuration, commercialisation et des opérations courantes des fonds d'investissement. ✓

www.arendt.com

FERROKNEPPER BUDERUS

PASSAGE DE RELAIS À LA DIRECTION



De g. à dr. : **Jürgen Schwarz** et **Benoît Lespagnol**, Ferroknepper Buderus.

En janvier dernier, **Jürgen Schwarz** a repris la direction de l'entreprise **Ferroknepper Buderus** fondée en 1898 à Esch-sur-Alzette. Son prédécesseur, **Benoît Lespagnol**, se lance dans un nouveau challenge professionnel après 11 années bien remplies et marquées par un fort développement dans les énergies renouvelables. Il continuera à accompagner son successeur dans les premiers mois de l'année 2021.

Après 25 ans d'expérience au sein du groupe Bosch, maison mère de Ferroknepper Buderus, Jürgen Schwarz va poursuivre les efforts enclenchés par l'entreprise afin de renforcer son rôle moteur dans le lancement de la transition énergétique au Luxembourg dans le secteur du chauffage.

Le groupe Bosch est devenu fin 2020 l'un des 1^{ers} groupes mondiaux à atteindre la neutralité carbone. Détenu par la fondation du même nom, il reverse une bonne part de ses bénéfices dans des projets sociaux et environnementaux.

Avec sa devise « *des systèmes de chauffage d'avenir* », Buderus conçoit des solutions durables adaptées à tous les besoins. ✓

www.buderus.lu

FARVEST GROUP

NOUVELLE DIRECTION



De g. à dr. : **Charlotte Boutelier** et **Margaux Vetzal**, le duo de direction, Farvest Group.

Suite à l'annonce de départ de Kamel Amroune qui, après 13 ans passés au sein de l'agence, se lance dans de nouveaux projets, **Farvest** a nommé un duo à sa **direction** : **Charlotte Boutelier** et **Margaux Vetzal**, qui assumaient jusque-là les postes respectifs de Head of Marketing et de Head of Events. Toutes deux apportent une expérience confirmée dans la gestion d'événements, des médias, du marketing et de l'innovation.

« *La crise nous a permis de nous réinventer et de maintenir nos principaux événements, afin de proposer ces rendez-vous incontournables aux experts luxembourgeois, et même bien au-delà de nos frontières. Ce fut un véritable tour de force dont nous sommes fières : tout cela n'aurait pas été possible sans l'appui de nos équipes et la solidarité de la communauté. 2021 nous permettra de consolider nos*

acquis, de poursuivre nos projets avec toujours plus d'innovations et d'explorer de nouvelles perspectives », soulignent Charlotte Boutelier et Margaux Vetzal.

Les événements phares de Farvest tels que ICT Spring, Human Capital Europe, European Finance Summit ou encore Game of Code seront organisés en 2021, parallèlement aux services marketing habituels de l'agence. ☑

www.farvest.lu

KLEYP I GRASSO 3 PROMOTIONS



M^e Anissa Bali, Partner, KLEYP I GRASSO.



M^e Céline Defay, Partner, KLEYP I GRASSO.



M^e Daniel Nerl, Counsel, KLEYP I GRASSO.

Au sein de l'étude **KLEYP I GRASSO**, **M^e Anissa Bali** a été promue **Partner**. Membre de l'étude depuis 2016, elle

est spécialisée en droit du travail et de la sécurité sociale. Egalement promue **Partner**, **M^e Céline Defay** est spécialisée en droit du travail. Elle a rejoint le cabinet en 2017. Enfin, **M^e Daniel Nerl** a été promu **Counsel**. Il fait partie du département droit du travail de l'étude depuis 2014. Il est spécialisé en contentieux lié au droit du travail et au droit de la sécurité sociale. Il a acquis une expérience conséquente en contentieux devant toutes les juridictions du travail jusqu'à la Cour de Cassation.

M^e JEAN-PHILIPPE DRESCHER AU DÉPARTEMENT CORPORATE FINANCE



M^e Jean-Philippe Drescher, Partner, Corporate Finance, KLEYP I GRASSO.

Jean-Philippe Drescher a rejoint, début mars, le **département Corporate Finance** de l'étude **KLEYP I GRASSO** en tant que **Partner**.

Il est titulaire d'une maîtrise de Droit de l'Université Paris II Panthéon-Assas et est inscrit au Barreau de Luxembourg depuis 1997. Il a débuté sa carrière dans des cabinets de conseil internationaux au sein desquels il a travaillé à Luxembourg et à New York. Il a fondé en 2011 un cabinet d'avocats d'affaires qui est devenu membre d'un réseau international. Au cours de ses 20 années d'expérience, il s'est spécialisé en transactions transfrontalières d'envergure, tels que des restructurations et investissements de groupes de sociétés, plus particulièrement pour des entreprises américaines, ainsi qu'en fusions/acquisitions. Il conseille également des banques locales sur des questions relatives aux fonds dans le domaine du private equity. ☑

www.kleypgrasso.com

GRUPE CHARLES KIEFFER

DAVID GRAY, NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL



David Gray, directeur général, groupe CK.

Depuis le 1^{er} février dernier, **David Gray** est le nouveau **directeur général** du **groupe Charles Kieffer (CK)**, basé à Leudelange. Il intègre la direction en place, composée de Suzette Elsen (administrateur délégué), Josy Frisch (directeur commercial), Tom Frisch (directeur administratif & RH), Bernard Hugo (directeur Service après-vente) et Laure Elsen (directeur Marketing & finances).

Diplômé de l'Université de Liège (Belgique) en Sciences appliquées, David Gray a passé de nombreuses années de sa vie professionnelle dans le monde de la gestion de l'information et de l'IT. Il la commence en 1994 au sein de l'Université de Liège en participant au lancement d'une cellule d'informatique documentaire, un sujet très innovant pour l'époque. Il débute sa carrière au Luxembourg en rejoignant Infotechnique en 1998, puis Unisys en 2005 où il développe fortement les activités liées aux institutions européennes, puis est promu au sein du comité de direction de la région Nord (Benelux et pays scandinaves), prenant aussi la direction de l'ensemble des équipes techniques IT. Fin 2008, il est recruté comme directeur général par IRIS Luxembourg/IRIS Financial Services et devient, en 2011, directeur général d'IRIS ECM Belux & IRIS France. En janvier 2012, il rejoint le groupe Numen en tant que directeur général de l'entité Numen Europe (ex- Infotechnique). Il a aussi été directeur commercial du groupe et membre des différents comités de direction.

Actif depuis 1946, le groupe Charles Kieffer (CK) est un acteur luxembourgeois incontournable en matière de services et solutions digitales pour l'impression, la numérisation et la gestion des documents professionnels. Le groupe CK est aussi présent dans le sport avec des salles de fitness et un hall sportif. ☑

www.ck-group.lu

CLOUD

IS IN THE AIR

PHYGITAL EDITION

Register Now



Live streamed *conference*



Success *stories*



Innovative companies' *workshops*

Point sur les aides étatiques COVID-19 ⁽¹⁾

Dans le cadre de la crise sanitaire, le gouvernement a mis en place diverses aides à destinations des entreprises et indépendants, remboursables ou non. En voici quelques-unes pour lesquelles il reste encore quelques semaines pour introduire sa demande. Toutes les informations et démarches sont disponibles sur guichet.lu (rubrique Financement & aides – Coronavirus/COVID-19).



AIDES REMBOURSABLES

AIDE DESTINÉE À REMÉDIER AUX DIFFICULTÉS FINANCIÈRES TEMPORAIRES LIÉES AU COVID-19

Personnes éligibles : indépendants et entreprises qui exercent au Luxembourg une activité dans un secteur éligible (artiste, ingénieur, entreprises commerciales, artisanales ou industrielles qui disposent d'une autorisation d'établissement, etc.) ;

Période concernée : du 15 mars 2020 au 15 septembre 2020.

Délai d'introduction de la demande : 1^{er} juin 2021 inclus.

AIDES À L'INVESTISSEMENT VISANT À STIMULER LES INVESTISSEMENTS DES ENTREPRISES DANS L'ÈRE DU COVID-19

Entreprises éligibles : entreprises qui disposent d'une autorisation d'établissement délivrée avant le 18 mars 2020 et qui ont subi une perte de leur chiffre d'affaires d'au moins 15 % suite à la pandémie du COVID-19 durant les mois d'avril à décembre 2020 par rapport à la même période de l'année fiscale 2019 ou à la moyenne mensuelle du chiffre d'affaires concernant l'exercice fiscal 2019. Lorsque l'entreprise a été créée au cours des années fiscales 2019 ou 2020, la perte du chiffre d'affaires est constatée sur base de la moyenne mensuelle de l'ensemble du chiffre d'affaires réalisé depuis sa création.

Délai d'introduction de la demande : avant le 1^{er} juin 2021.

RÉGIME DE GARANTIE ÉTATIQUE POUR DE NOUVEAUX CRÉDITS BANCAIRES SUR UNE DURÉE MAXIMALE DE 6 ANS

Entreprises concernées : entreprises viables avant le 18 mars 2020 (état d'urgence) pour des prêts, lignes de crédit, crédits d'investissement ou facilités de caisse contractés uniquement entre le 18 mars 2020 et le 30 juin 2021. Les entreprises doivent contacter leur banque pour souscrire un prêt qui pourra s'élever jusqu'à 25 % de leur chiffre d'affaires 2019 (ou à défaut de la dernière année disponible), et bénéficier d'une garantie de l'Etat à hauteur de 85 %. Pour les jeunes entreprises innovantes, le montant maximal du prêt s'élève au double du coût salarial annuel total de l'entreprise.

AIDES NON REMBOURSABLES (à introduire via MyGuichet.lu)

INDEMNITÉ D'URGENCE CERTIFIÉE (2021) EN FAVEUR DES TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS (3.000, 3.500 OU 4.000 EUR)

Personnes éligibles : toutes celles qui ont le statut d'indépendant à titre principal et qui sont affiliées en tant que telles à la sécurité sociale.

AIDE POUR COÛTS NON COUVERTS

Les entreprises éligibles ont le choix de demander cette aide financière mensuelle ou l'aide de relance. Les 2 aides s'excluent mutuellement.

Entreprises éligibles : HORECA, tourisme, événementiel, etc.

Mois concernés : novembre 2020 à mars 2021.

Délai d'introduction de la demande : 15 mai 2021 inclus

AIDE DE RELANCE

Les entreprises éligibles ont le choix de demander cette aide financière mensuelle ou l'aide dans le cadre de la nouvelle aide coûts non couverts. Les 2 aides s'excluent mutuellement.

Entreprises éligibles : HORECA, tourisme, événementiel, etc.

Mois concernés : décembre 2020 à mars 2021

Délai d'introduction de la demande : avant le 15 mai 2021.

CHÔMAGE PARTIEL

Des modalités particulières de chômage partiel ont été retenues jusqu'au 30 juin 2021 pour les entreprises impactées par la pandémie COVID-19.

Délai d'introduction de la demande : Voir modalités spécifiques sur Guichet.lu. L'entreprise doit renouveler sa demande chaque mois en se connectant à l'assistant MyGuichet.lu.

AIDE DE COMPENSATION DE L'AUGMENTATION DU SALAIRE SOCIAL MINIMUM

Cette aide vise à soutenir les entreprises qui relèvent des secteurs les plus gravement touchés par la pandémie COVID-19 et pour lesquelles la situation financière rend plus difficile de supporter la nouvelle charge découlant de la hausse du salaire social minimum depuis le 1^{er} janvier 2021.

Entreprises éligibles : l'aide s'adresse aux seules entreprises actives notamment dans les secteurs suivants : HORECA, tourisme, événementiel, culture et divertissement, commerce de détail en magasin et assimilé.

Délai d'introduction de la demande : 30 septembre 2021 au plus tard.

Source : Guichet.lu

NOUVELLES MESURES COVID-19 EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ SOCIALE DESTINÉES AUX EMPLOYEURS ET AUX TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS

En date du 4 février dernier, ont été communiquées par le ministère de la Sécurité sociale, le Centre Commun de la Sécurité Sociale (CCSS) et la Mutualité des employeurs de nouvelles initiatives pour alléger la charge financière des employeurs et travailleurs indépendants en matière de cotisations sociales. Ces initiatives ont mené à des modifications au niveau législatif et réglementaire, voire à des décisions administratives, dont les effets sont résumés ci-après :

- **cotisations sociales :** bien que les cotisations sociales restent dues et soient facturées mensuellement, le CCSS ne percevra pas d'intérêts moratoires en cas de retard de paiement des cotisations jusqu'au 30 juin 2021. Au-delà de cette date, le taux des intérêts moratoires est réduit à 0 % si les délais de paiement dont certains employeurs et travailleurs indépendants bénéficient sont respectés, c'est-à-dire si les cotisations courantes et l'acompte mensuel sur la dette sont payés à échéance.
- **recouvrement forcé :** le recouvrement forcé des cotisations sociales pour les employeurs relevant du secteur de l'HORECA a été suspendu jusqu'à fin mars 2021. Les travailleurs indépendants issus du même secteur pouvaient également demander la suspension du recouvrement forcé. Après cette date et en cas de réouverture, de nouvelles propositions d'apurement des arriérés de cotisations seront envoyées à ces employeurs, qui pourront bénéficier d'un délai d'apurement d'office jusqu'à 24 mois. Les travailleurs indépendants concernés peuvent faire adapter leur assiette cotisable afin de réduire les cotisations sociales. Les employeurs et travailleurs indépendants dont la situation financière est particulièrement difficile peuvent contacter le CCSS pour un plan d'apurement individualisé avec pièces à l'appui.
- **remboursement par la Mutualité des employeurs :** les employeurs et travailleurs indépendants bénéficient dorénavant d'un remboursement à hauteur de 100 % au lieu de 80 % pour les personnes mises en quarantaine ou en isolement. Cette mesure est appliquée de manière rétroactive au 1^{er} juillet 2020, et ceci sans incidence sur l'absentéisme financier lors du classement auprès de la Mutualité des employeurs. Le remboursement apparaît comme crédit sur la facture du CCSS qui est parvenue aux intéressés mi-mars 2021.

Source : Communiqué de presse du ministère de la Sécurité sociale, Centre commun de la sécurité sociale et Mutualité des employeurs du 4 février 2021.

(1) Point réalisé en date du 8 mars 2021.

Happy Birthday Corona: Ad multos annos...?

Lescht Joer ëm dës Zäit ongeféier muss sech den éischte Resident mat Corona infizéiert hunn. Offiziell ass dës Fall dunn den éischte Mäerz an engem Presse-Communiqué vun der Regierung bestätegt ginn. Zanterhier huet sech d'Welt, eist Land, eist Liewen, fir Jonk an Al verännert.



Happy Birthday Corona! Zanter deem, dass et Dech gëtt, hues du eist Liewe massiivst op Kopp geheit. Iwwer 100 Millioune Fäll op der ganzer Welt mat iwwer 2 Milliounen Doudesfäll hues du ausgeléist⁽¹⁾. Hei am Land hues du bis elo iwwer 50.000 Infektiounen a méi ewéi 574 Doudeger hannert dir gelooss. Et si bis haut weltwäit méi Leit un dir zu Gronn gaangen, wéi am Vietnam-Krich leie bliwwe sinn.

Du hues eis Ae wéi Ginsen-Schecke opgemaach fir eis, absënns, ze weisen, wéi fragil eise Wuesstem ass, wéi wichteg e State of the Art Dateschutz an Digitalisatioun ass, wéi ofhängeg mir vun eisen Nopeschlänner sinn, wéi schwach mir am Ëmgang mat eisen eeleren a jonke Matbierger sinn, wéi knapp mer mat Äntwerten op ethesch a mënscherechtlech Froe sinn, a besonnesch wéi liewenswichtig sozial Kontakter sinn.

Alles dat hu mir dir ze verdanken

Zanter engem Joer probéiere mer, dech ënner Kontroll ze kréien, mol wëlle mer et mat enger «Flatten the curve»-Approche duerno mat engem «Wellenbriecher», fir Zuel un Neiinfektiounen vun dir erofzesetzen.

Elo awer bass du mutéiert. Alles, wat bis elo richtig war, fir dech an de Greff ze kréien, geet elo villäicht net méi duer. Kee ka mat absoluter Sécherheet soen, ob all deng Mutanten, déi nach méi infektiéis solle sinn, duerch d'Impfungen ofgedeckt sinn.

Als Konsequenz huet dëst, dass eis perséinlech Fräiheeten an déi vun der Berufsausübung nach massiivst ageschränkt bleiwen oder nach méi ageschränkt ginn.

Dat schlëmmst ass awer, dass du eis eis Perspektiv geholl hues, fir elo zäitno aus dëse restriktiven an aschränkenden Zäiten erauszekommen. Du hues eis ëm d'Dividend, de Benefice, vun eiser Discipline, vun eisen Entbierunge vun de leschte Méint a Woche bedrunn, wou mer et fäerdeg bruecht hunn, däin Inzidenztaux an de Greff ze kréien.

Mir krute wéinst denge Mutanten eis Fräiheeten net zeréck.

Mir brauchen awer eng Perspektiv. All eenzele Mënsch brauch eng Perspektiv, fir sech an dësen Zäiten iwwer Waasser ze halen. Dofir muss méiglecherweis e Strategiewiessel stattfannen, dee sech net

eleng un der Beleeung vun Intensivbetter orientéiert, awer och un eiser gudder Discipline, fir dass mer als Bierger nees an de Genoss vum Dividende vun dëser kommen, nämlech eise perséinlechen a gesellschaftlech Fräiheeten zeréckkréien.

An dësem Sënn Corona wënsche mir dir nëmmen net dat Bescht an eis all eis perséinlech a gesellschaftlech Grond-Fräiheeten zereck.



Marc Hostert

Follow Marc Hostert sur Facebook et Twitter : @marchostert

(1) Em den 01/02/21.

L'onboarding, un enjeu majeur pour les entreprises

Avec l'arrivée des jeunes générations toujours plus volatiles sur le marché du travail couplée à la pandémie, l'onboarding s'avère aujourd'hui un enjeu majeur.

Pour ceux qui ne sont pas familiers avec le terme, l'onboarding désigne tout le processus d'intégration d'un nouveau collaborateur. On pourrait se dire que cette problématique ne s'adresse qu'à des secteurs où la main-d'œuvre qualifiée s'arrache, comme par exemple l'IT ou l'audit. Or, toutes les entreprises, petites ou grandes, qu'elles soient actives dans l'artisanat, l'HORESCA ou le service, sont confrontées à ce besoin de bien intégrer leurs nouvelles recrues. Recette pour un onboarding réussi.



C'est la 1^{ère} impression qui compte

Quand on sait que 4 % des nouveaux salariés quittent leur poste après une 1^{ère} journée désastreuse, que 22 % des rotations du personnel ont lieu pendant les 45 premiers jours, ce qui coûte à l'entreprise au minimum 3 fois le salaire de l'ancien collaborateur⁽¹⁾, on comprend mieux pourquoi le processus d'intégration est devenu un axe important dans la stratégie des entreprises. Il est clair que le 1^{er} jour de travail sera décisif pour l'avenir du collaborateur et il est important de poser les jalons en amont.

La pré-intégration

Souvent négligée, cette étape, entre le recrutement et le 1^{er} jour de travail, s'avère pourtant cruciale, surtout quand elle dure des mois. Cette période permet d'entamer une relation avant même l'arrivée dans l'entreprise et d'attiser l'enthousiasme du nouveau collaborateur. Avant son arrivée, envoyez-lui un e-mail de bienvenue en lui donnant toutes les informations pour une 1^{ère} journée réussie. Vous pouvez même lui envoyer les newsletters de l'entreprise. Cela lui permettra de se sentir valorisé et attendu.

Le 1^{er} jour : étape cruciale

Lors du 1^{er} jour, il est intéressant de faire vivre à ses nouvelles recrues une expérience exceptionnelle qui s'articule autour d'une journée interactive et ludique. Fini les documents barbant dont on ne retient rien. Privilégiez l'interactivité à travers des activités en groupe, des vidéos et des discussions débat pour impliquer chaque membre. L'apprentissage par le vécu est le secret d'une journée d'intégration réussie.

La gamification au service de l'onboarding

Dans cette optique de faire vivre une expérience hors du commun à ses nouvelles recrues, la gamification s'avère un outil très efficace. La gamification permet en plus de transmettre une image dynamique et moderne de l'entreprise. Cela peut, par exemple, passer par un *escape game* autour des valeurs de l'entreprise, une chasse au trésor dans les services ou encore un quiz sur les process. Ces différentes mécaniques utilisent tous les ressorts du jeu qui permettent de travailler sur la collaboration et l'esprit d'équipe tout en transmettant les informations sur l'entreprise.

L'interactivité avant tout

L'interactivité doit se retrouver dans la journée d'intégration mais également dans tous les supports utilisés. Soignez le graphisme de votre manuel d'accueil et agrémentez-le de vidéos, d'interviews, de liens vers votre intranet... Évitez les blocs de texte et privilégiez les listes à puces. Pensez votre manuel d'accueil plutôt comme un magazine que comme une

encyclopédie. Pensez à distiller l'information par doses, sous forme d'astuces du jour ou de quiz afin que les jeunes collaborateurs assimilent efficacement votre contenu.

Vous l'aurez compris, l'intégration d'un nouveau collaborateur ne s'improvise pas et se doit d'être réfléchi et préparée, mais elle se joue également sur le long terme. Pour ce faire, l'affectation d'un mentor, la réalisation de *teambuildings* ou d'*afterworks* réguliers permettent de continuer à travailler sur le bien-être de l'employé, l'esprit d'équipe et l'attachement à l'entreprise.

Netty Thines

Conseiller
en communication

Mediation S.A.



(1) Étude sur l'industrie de Bersin by Deloitte, *Onboarding Software Solutions 2014: On-Ramp for Employee Success.*

Marianne Donven : « Offrir un premier emploi, et des perspectives d'avenir »

De projets en projets, Marianne Donven s'attache à apporter des solutions concrètes à des problématiques sociétales tangibles. À travers les restaurants Chiche! qu'elle a cofondés, elle offre un premier contrat de travail à des personnes sans titre de séjour et contribue ainsi à leur inclusion dans la société luxembourgeoise.

Vous êtes aujourd'hui principalement connue pour être l'un des visages de Chiche! Mais quel a été votre parcours professionnel avant de vous impliquer dans ce projet ?

Après avoir travaillé 10 ans en tant que négociante dans l'acier – une fonction qui m'a amenée à beaucoup voyager, principalement en Europe de l'Est et en Asie –, je me suis dirigée vers le secteur de l'audiovisuel. Cependant, dans un coin de ma tête, j'avais toujours ce rêve de travailler dans l'aide au développement, de m'investir pour aider concrètement ces pays. Durant mon temps libre, j'étais par exemple engagée dans l'Alliance pour le climat. Mais je voulais faire plus. Et les deux voyages que j'ai effectués en Inde m'ont confortés dans cette idée.

J'ai alors envoyé ma candidature à plusieurs ONG du pays ainsi qu'à la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire, qui dépend du ministère des Affaires étrangères et européennes. À mon grand étonnement, ma candidature a été retenue. Nous étions en 2004 et le tsunami venait de faire rage en Asie du Sud-Est. Le ministère recherchait un collaborateur issu du secteur privé, qui soit capable de gérer un budget et de travailler de manière autonome afin de coordonner l'aide humanitaire aux victimes de cette catastrophe naturelle. Après ce projet, je suis devenue responsable



Marianne Donven, cofondatrice, restaurants Chiche!
Photo-Emile Hengen

de l'aide humanitaire. J'ai ainsi travaillé pendant 11 ans au sein du ministère.

Comment en êtes-vous arrivée à fonder les restaurants Chiche! ? Quel a été votre cheminement vers la création de cette entreprise ?

En 2015, de nombreuses personnes migrantes sont arrivées au Luxembourg,

depuis des pays que je suivais dans le cadre de ma mission à la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire : Syrie, Irak, Afghanistan, etc. Je comprenais pourquoi ces migrants étaient là aujourd'hui, et j'ai voulu aller à leur rencontre. J'ai donc pris un an de congé pour devenir bénévole à la Croix-Rouge, avant de devenir employée.

J'ai été impliquée dans la conception et la mise en place du Hariko, ce lieu d'échanges, de partage et de création entre des artistes et des jeunes de tous horizons. Ce projet a ouvert ses portes en septembre 2015, au moment où le Luxembourg et le reste de l'Europe accueillaient un grand nombre de migrants. Là, j'ai été confrontée aux difficultés que rencontrent ces personnes, notamment pour trouver un travail et s'insérer dans leur pays d'accueil, alors qu'ils ne disposent pas de papiers. J'ai voulu apporter une réponse. Et c'est ainsi que, parallèlement au Hariko, le projet de Chiche! est né.

Comment Chiche! s'est-il développé ?

Chiche! est un projet initialement porté par cinq partenaires : Chadi Bekdach, le cuisinier, qui est arrivé de Syrie au Luxembourg en 2015 et que j'ai rencontré au Hariko, Frédérique Buck, Isabelle Dickes, Pitt Pirrotte et moi-même. Le restaurant a ouvert ses portes en décembre 2017. Au départ, Chiche! ne devait être qu'un restaurant éphémère situé à Hollerich,



« Ces restaurants, c'est une déclaration politique en soi : autoriser les migrants à travailler avant d'avoir des papiers. Sinon, on en fait des assistés, qui restent parfois durant des années dans des foyers sans rien faire, sans perspectives d'avenir. »

dans un bâtiment voué à la démolition. Et puis, de fil en aiguille, face au succès, nous avons cherché un autre emplacement, que nous avons trouvé au Limpertsberg où nous sommes installés depuis le mois d'octobre 2019. En juin dernier, un second restaurant est né à Esch-sur-Alzette. Et aujourd'hui, je gère ce projet main dans la main avec Chadi.

Quel est le concept de ces restaurants ?

Chiche!, ce sont des restaurants où l'on sert une cuisine libanaise, dans un décor vintage. Au-delà de cela, Chiche! se veut un restaurant à impact social, durable et viable, qui favorise l'inclusion en autonomisant les femmes et les hommes d'ici et d'ailleurs grâce au travail. Ma motivation est de donner une première chance à ces

personnes, en leur offrant un contrat de travail. Pour beaucoup d'entre elles, c'est la clé pour obtenir un titre de séjour. Nous mettons également à disposition d'une vingtaine de nos employés une chambre dans l'une des trois maisons que nous louons à proximité de nos restaurants, ce qui leur permet d'être plus productifs que s'ils habitaient au sein d'un foyer.

Ces restaurants, c'est une déclaration politique en soi : autoriser les migrants à travailler avant d'avoir des papiers. Sinon, on en fait des assistés, qui restent parfois durant des années dans des foyers sans rien faire, sans perspectives d'avenir. Je suis persuadée que le travail permet à ces personnes de reprendre confiance en elles, de devenir indépendantes, de développer des compétences sociales et linguistiques, et de trouver leur place au Luxembourg.

« Ma motivation est de donner une première chance à ces personnes, en leur offrant un contrat de travail. Pour beaucoup d'entre elles, c'est la clé pour obtenir un titre de séjour. »

Quelles sont les difficultés auxquelles vous avez été ou êtes confrontée ? Quels sont les défis que soulèvent la création et la gérance d'une telle entreprise à vocation sociale ?

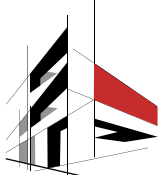
Bien souvent, les personnes que nous employons n'ont jamais travaillé avant ou n'ont jamais travaillé dans un restaurant. Elles doivent donc tout apprendre. La plupart du temps, ce sont aussi des personnes qui ont un passé difficile, qui ont vécu des événements traumatisants. Il faut donc faire preuve d'un peu de patience. Elles doivent se remettre dans le circuit. Mais leur motivation leur permet de très vite acquérir de nouvelles compétences et de s'intégrer dans l'équipe. Aujourd'hui, 40 collaborateurs de 15 nationalités différentes œuvrent chez Chiche! Cela démontre bien que c'est possible, que le monde peut se retrouver dans un même restaurant !

Par ailleurs, il est certain que la crise sanitaire, comme pour tous les restaurateurs, nous a coupés dans notre élan. Chiche! fonctionne sans subvention, c'est une S.à r.l., avec une vocation sociale certes, mais qui a également des impératifs et des objectifs commerciaux. Cette période est donc particulièrement compliquée d'un point de vue financier. Nous continuons toutefois à travailler sur l'ouverture d'un troisième établissement, à Leudelange. Nous espérons pouvoir y créer de nouveaux emplois, malgré la crise sanitaire. Il y a des centaines de CV qui attendent, j'aimerais pouvoir ouvrir d'autres restaurants, engager d'autres personnes.

Qu'est-ce qui vous anime au quotidien ?

Je suis beaucoup dans l'action. Si je vois qu'il existe un besoin, j'essaie de réagir en y apportant une réponse. Et une fois que je suis lancée, il est difficile de m'arrêter ! Aujourd'hui, je suis heureuse de voir les répercussions de ce projet, de permettre à ces personnes pleines de potentiel, de créativité et de talent, de s'exprimer. Et, surtout, de les aider à reprendre leur vie en main et de leur apporter des perspectives d'avenir. ☑

Propos recueillis par Jeanne Renauld



L'immobilier, autre victime de la crise du COVID-19

En raison de la crise du COVID-19, l'immobilier de commerce et de bureaux a beaucoup souffert en 2020. Les prix du résidentiel, quant à eux, continuent d'augmenter. Nous décryptons les chiffres du secteur immobilier pour cette année très particulière et analysons les défis qu'il devra relever au cours des prochaines années.

Il y a un an, nous entrions dans une situation que personne n'aurait imaginée quelques mois auparavant : une pandémie forçait l'activité économique à se mettre sur pause, avec des confinements généralisés destinés à freiner la propagation de la maladie. Bien évidemment, cette crise mondiale a eu des effets sur la plupart des secteurs, parfois positifs, mais le plus souvent avec des conséquences désastreuses. L'évolution de l'activité immobilière en 2020 reflète bien les heurs et malheurs de ces différents secteurs. Là où l'immobilier de bureaux et une partie de l'immobilier commercial accusent le coup, le résidentiel et l'activité commerciale de grande distribution poursuivent leur marche en avant.

Bureaux : des transactions en baisse

En ce qui concerne l'immobilier de bureaux, les chiffres annoncés ont pu créer une certaine confusion. En effet, certains ont parlé de transactions portant sur 327.374 m² au Luxembourg en 2020, ce qui représentait une hausse par rapport à l'année 2019 et un record absolu, puisque jamais le chiffre des prises en occupation n'avait dépassé les 300.000 m². Mais ces données sont trompeuses, car elles prennent en compte les préventes et prélocautions, datant de 2019 et finalisées en 2020, qui représentent plus de 50 % du chiffre annoncé (165.170 m²). Les « vraies » transactions ne portent ainsi que sur 162.204 m², ce qui constitue une baisse sensible par rapport à l'année 2019.

Autre constat : la superficie des surfaces achetées ou louées en 2020 est en diminution. Ce sont surtout les institutions publiques qui ont fait vivre ce marché,



puisque 45 % des transactions sont l'œuvre d'administrations ou des institutions européennes. La BEI a notamment signé le record de l'année, avec une prélocation d'une surface de 65.000 m². Le reste du marché a été animé par le secteur de la banque et de la finance (19 %), des services aux entreprises (12 %) et de l'immobilier (5 %).

Notons enfin que le taux de vacance des immeubles de bureaux au Luxembourg a augmenté en 2020 (4,1 %, contre 3,2 % en 2019). Il reste toutefois très correct par rapport aux autres pays européens.

La Bérézina dans le retail

Sans surprise, c'est surtout au niveau de l'immobilier commercial que la situation, en 2020, a été difficile. Les confinements successifs ont causé un important manque à gagner, et les investisseurs ont préféré reporter leurs projets. Ainsi, seuls 23.155 m² ont été pris en occupation au cours de

l'année écoulée, un chiffre 77 % moins élevé qu'en 2019. Ceci étant dit, l'année 2019 avait été exceptionnelle – principalement en raison de la vente du shopping center Cloche d'Or – et les chiffres 2020 doivent donc plutôt être mis en perspective avec les années précédentes. Mais, même en les comparant à la moyenne des cinq dernières années (- 50 %) ou même des dix dernières années (- 35 %), le bilan 2020 reste catastrophique.

Au niveau des types de biens vendus ou loués, on constate que c'est le *retail warehousing* qui s'en sort le mieux. Il s'agit de ces grands volumes en périphérie qui accueillent typiquement des enseignes de grande distribution, des magasins de bricolage, etc. Si les superficies totales prises en occupation ont également baissé, la superficie moyenne vendue en 2020 est en hausse (1.060 m², soit une hausse de 18 % par rapport à la moyenne des cinq dernières années). Ce sont surtout les



Là où l'immobilier de bureaux et une partie de l'immobilier commercial accusent le coup, le résidentiel et l'activité commerciale de grande distribution poursuivent leur marche en avant.

secteurs de la mode (superficies vendues ou louées en baisse de 86 % par rapport à 2019), des sports et loisirs (- 81 %) et de l'aménagement intérieur (- 93 %) qui ont le plus souffert. L'HORESCA (- 46 %) n'est pas le secteur le plus touché, sans doute grâce aux investissements réalisés au cours de l'année par des acteurs comme Cocottes ou Delitrateur.

Si l'immobilier commercial était impacté depuis plusieurs années par une transformation des habitudes de consommation (généralisation de l'e-commerce, popularité des shopping centers, etc.), la crise du COVID-19 et ses fermetures administratives ont accéléré certaines tendances. Le départ de certaines grandes enseignes des centres-villes (H&M, Zara, C&A...) en est une conséquence. De manière générale, le taux de vacance est en hausse au Luxembourg (7,4 %) et devrait encore augmenter au cours des prochaines années. Bonne nouvelle pour les commerçants, tout de même : leurs loyers devraient connaître une décote d'environ 15 %, comme dans d'autres villes européennes.

Le résidentiel, toujours plus coûteux

En ce qui concerne le résidentiel, on sait que le déséquilibre entre l'offre (insuffisante) et la demande (en croissance constante) est très important au Luxembourg. L'augmentation annoncée de la population au cours des prochaines années ne devrait pas arranger cette situation. Conséquence : les prix continuent de grimper, y compris en 2020.

A la mi-2020, le prix de vente au mètre carré pour un appartement est ainsi de 7.666 EUR. La variation de prix est évidemment importante entre Luxembourg (11.035 EUR), Strassen (9.431 EUR) et Differdange (5.939 EUR). Pour leur location, les résidents luxembourgeois dépensent en moyenne 1.550 EUR par mois. En termes de volumes, ce sont les appartements qui ont la cote : de nombreuses maisons sont même transformées en plusieurs appartements pour répondre à la demande. On notera que la tendance pour le *student housing*, le *coliving* et le *senior housing* est de plus en plus marquée.

Pour les pouvoirs publics et les acteurs du marché résidentiel, de nombreux défis devront être relevés au cours des prochaines années, à commencer par la question de l'accès au logement. A partir de 2022, la part de logements abordables devrait ainsi doubler grâce aux efforts des municipalités, mais aussi par la mobilisation de terrains constructibles. Les quartiers populaires de Luxembourg, mais aussi les districts périphériques de la capitale ainsi que les villes régionales du Grand-Duché devraient concentrer la demande au cours des prochaines années.

Vers un effet de rattrapage ?

La situation de l'immobilier au Luxembourg n'est certes pas rose en 2020. Mais à quoi faut-il s'attendre pour 2021 ? Pour la plupart des experts, il est probable qu'un effet de rattrapage soit constaté. En matière d'immobilier commercial, plusieurs projets de shopping centers devraient se conclure

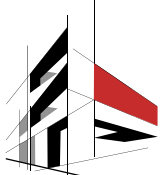
au cours de l'année, à commencer par ESCAPE (Capellen), Knauf Schmiede ou le Belval Plaza. Le commerce en centre-ville, quant à lui, sera amené à se diversifier, avec une plus grande proportion d'enseignes dédiées aux loisirs ou au sport. Les perspectives d'un véritable retour aux affaires tableraient sur 2022.

La crise du COVID-19 devrait par contre avoir un impact plus profond sur l'immobilier de bureaux. Notre façon de travailler ayant été bouleversée, le choix posé aujourd'hui pour ses bureaux doit en tenir compte. Concrètement, les espaces loués ou achetés seront sans doute moins étendus, mais plus disséminés. Il n'est pas exclu que les entreprises choisissent plus volontiers de louer trois petits bureaux proches des frontières plutôt qu'un seul situé en centre-ville, ceci pour alléger les temps de trajet des collaborateurs et réduire l'empreinte carbone de l'entreprise. L'organisation du lieu de travail prendra également en compte le télétravail : les bureaux seront partagés et les espaces de rencontre optimisés, car c'est pour interagir qu'on se rendra à l'avenir au bureau.

L'investissement immobilier – c'est-à-dire l'achat effectué dans une perspective d'obtenir des rendements – a quant à lui été mis en pause en 2020. À partir de 2021, les investissements *core*, qui présentent moins de risques, devraient être privilégiés. Dans cette perspective, l'investissement dans le *retail* devrait rester mesuré, car il est plus risqué. Par contre, l'immobilier de bureaux devrait continuer à susciter les convoitises. La revalorisation d'immeubles existants, l'investissement dans les immeubles dédiés à la logistique ou au secteur du *living* seront en tête des choix des investisseurs à la reprise.

Quentin Deuxant

La situation de l'immobilier au Luxembourg n'est certes pas rose en 2020. Mais à quoi faut-il s'attendre pour 2021 ? Pour la plupart des experts, il est probable qu'un effet de rattrapage soit constaté.



L'immobilier de bureaux secoué par la crise

Le confinement et le télétravail, forcément, ont eu un impact non négligeable sur le marché de l'immobilier de bureaux. En témoignent le nombre de transactions et la surface prise en occupation en forte baisse. Les acteurs du secteur regardent l'avenir avec prudence.

Il n'a pas fallu attendre les derniers indicateurs du marché de l'immobilier de bureaux pour conclure que l'exercice 2020 constituerait une contre-performance. La période de confinement, au printemps dernier, a empêché de procéder à la moindre visite de biens disponibles. À l'époque, il apparaissait déjà évident qu'il ne serait pas possible de rattraper le retard pris sur le reste de l'année. En effet, entre la première visite d'un bien et la transaction effective, une dizaine de mois s'écoulaient généralement.

Un bilan pour le moins mitigé

Le bilan de l'année 2020, avec moins de 200 transactions réalisées, est en recul d'environ 20 % par rapport à 2019. Si l'on considère la surface prise en occupation, légèrement supérieure à 150.000 m², on assiste à une baisse d'environ 40 %. Le dernier trimestre de l'année, qui est habituellement propice à la conclusion des transactions, n'a vu qu'un peu plus de 22.000 m² pris en occupation, contre plus de 100.000 l'année précédente.

Si on prend le temps d'analyser les transactions en détail, on constate alors qu'un quart des surfaces prises en occupation l'ont été par le secteur public, qui a donc largement fait le marché l'année dernière.

On peut toutefois nuancer ce triste bilan avec une note d'espoir. Si l'on ajoute aux transactions clôturées en 2020 les surfaces prélouées ou prévendues, on atteint un total de 327.374 m². Le marché préserve donc un certain dynamisme, qui devrait se raviver avec le retour progressif au bureau.

2020 serait donc une année à oublier au plus vite. Toutefois les perspectives pour 2021 demeurent pour le moins incertaines et le marché frileux. Il ne faut pas

s'attendre à un important regain de dynamisme avant l'automne, dépendant de la campagne de vaccination. Alors que le télétravail est toujours hautement recommandé, de nombreux locaux restent désespérément vides ou animés par quelques âmes esseulées.

Vers de nouvelles occupations de l'espace

La crise de la COVID-19 pourrait avoir des conséquences à plus long terme sur le marché. Dès à présent, certains locataires sont occupés à repenser la manière d'occuper l'espace, en considérant notamment que le télétravail pourrait s'inscrire durablement dans les pratiques. En témoignent l'augmentation des surfaces mises en sous-location. L'immobilier étant souvent le deuxième centre de coûts le plus important, après les salaires, les acteurs cherchent à sous-louer de l'espace qu'ils n'occuperont plus, pour réaliser des économies. Ces chiffres, toutefois, ne sont pas pris en considération pour l'établissement du taux de vacances qui, lui, reste très bas, à 3,19 %. Les loyers, qui ont continué à évoluer à la hausse en 2020 sur trois quartiers prisés de la ville, devraient se maintenir.

D'autres occupants, s'inscrivant dans une perspective future, vont chercher à réorganiser l'espace pour garantir une sécurité optimale du personnel, mettre en place des lieux aux ambiances et fonctions variées, pour renforcer l'attractivité du bureau, faciliter la collaboration, améliorer le bien-être des employés.



Alors que le télétravail est toujours hautement recommandé, de nombreux locaux restent désespérément vides ou animés par quelques âmes esseulées.

Vers un ralentissement des développements

Et à plus long terme ? L'immobilier de bureaux est directement dépendant de la bonne santé de l'économie. Les promoteurs, confiants, envisagent des projets et les mettent en œuvre dans l'espoir de profiter d'un marché dynamique. Dès lors, quand l'avenir devient incertain, on constate le plus souvent un gel rapide de l'activité de conception et de développement. Au-delà d'importantes livraisons attendues cette année, pour plus ou moins 300.000 m², tous prélués, le développement pourrait se ralentir. Il faudra voir comment le marché évolue dans les mois à venir. Les fondamentaux économiques du pays restent toutefois bons. Et le nombre de travailleurs actifs et de frontaliers n'a jamais été aussi important au Luxembourg. Tout ce monde finira bien par regagner ses bureaux. Mais quand, et à quel rythme ? Tout semble encore très incertain.

Sébastien Lambotte

THE ULTIMATE BUILDING
ULTIMATE QUALITY AT AN
ULTIMATE PLACE



boascom.lu

THE ULTIMATE BUILDING

6,550 M² OF OFFICE SPACE DIVISIBLE FROM 350 M²

UNIQUE ARCHITECTURE

HIGH RECOGNITION AND STRONG IDENTITY

HIGH VISIBILITY

59 INTERIOR PARKING SPACES

BRIGHT AND FLEXIBLE AREAS

COMFORT AND WELLBEING THROUGH MODERN BUILDING TECHNOLOGY

CERTIFICATION BREEAM EXCELLENT

DIRECT PROXIMITY TO THE CENTRAL STATION AND THE TRAM

DELIVERY Q1 2022

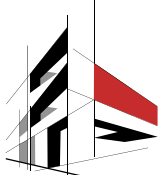
theultimatebuilding.lu

IF YOU ARE INTERESTED, PLEASE CONTACT YOUR FAVOURITE AGENT :



SQUARE METER
REAL ESTATE PARTNERSHIPS

ASSET MANAGER



Les espaces de bureaux vont-ils disparaître ?

Non, les bureaux ne vont pas disparaître. Ils vont juste changer de forme et de nature afin de s'adapter à un travail qui, lui-même, a changé.



Réinventer l'organisation du travail, l'adapter, la réajuster, la crise sanitaire a déclenché une prise de conscience pour les entreprises. La première étant la nécessité de mettre en place une économie de coûts sur les bureaux.



Sous la poussée des nouvelles pratiques de travail rendues possibles par le développement de l'Internet à haut débit, les entreprises pourraient ne plus être des lieux où l'on se rend tous les jours pour travailler.

Les éléments essentiels de cette évolution sont les TIC qui, bien avant l'arrivée de la crise sanitaire, ont révolutionné les pratiques de travail dans de nombreux pays. Une transformation qui est à l'œuvre depuis quelques années déjà.

Réinventer l'organisation du travail, l'adapter, la réajuster, la crise sanitaire a déclenché une prise de conscience pour les entreprises. La première étant la nécessité de mettre en place une économie de coûts sur les bureaux.

Réduire les coûts

Pour réduire les besoins en locaux et partant les coûts devenus exorbitants dans la plupart des grandes métropoles urbaines, les grandes entreprises européennes ont commencé peu à peu de recourir à des formules à géométrie variable telles que les bureaux tournants (*hot desking*), bureaux partagés, *open spaces*, *coworking*, le choix dépendant du contexte professionnel. Ces grands groupes l'ont bien compris lesquels, depuis quelques années, font face au changement du travail tertiaire : il semble y avoir moins de besoin en m², moins de besoin physique du bureau.

À noter que ce phénomène d'occupation temporaire d'un immeuble de bureaux n'est pas récent ; il est apparu dans les années 80 sur la côte ouest américaine en réponse aux coûts d'immeubles semi-vacants de plus en plus élevés (prix de l'immeuble, de sa sécurisation, du gardiennage).

Le hot desking ou bureau nomade

C'est un concept émergent très novateur. Le principe consiste à n'attribuer aucun bureau de façon nominative au sein de l'entreprise. Chaque salarié, au début de sa journée de travail, s'installe sur un poste

de façon aléatoire et en fonction des disponibilités. Pour en changer le lendemain. Cette pratique suscite un intérêt croissant chez les Anglo-Saxons et de manière plus confidentielle en France (plutôt dans les jeunes start-up). Au Luxembourg, certains fonds d'investissement américains ainsi que les Big Four y ont eu recours bien avant la crise. Une telle politique est stratégiquement intéressante en termes de flexibilité, d'efficacité et de finances dans les entreprises dont les employés sont très mobiles.

Les open spaces

On ne les présente plus. Leur mort est annoncée un peu trop rapidement. Ces espaces de travail ouverts avec bureaux désignés pour quatre personnes ou plus, se sont développés à la fin des années 50 en Allemagne, puis généralisés. L'industrie automobile en a été très friande. La réduction des coûts immobiliers, une meilleure circulation de l'information par le décloisonnement tout en favorisant le fonctionnement en mode projet, la redéfinition des relations entre collaborateurs ont fait leur succès. Bien que le modèle des immenses *open spaces* semble révolu, ce modèle pourrait encore connaître de beaux jours (selon BearingPoint).

Les espaces de travail partagés ou coworking

Ils ont également été imaginés pour réduire les coûts. Il est souvent difficile en effet pour l'entreprise de prévoir avec précision la croissance de son outil de travail ou bien le moment où il va falloir en réduire la voilure. Avec les espaces de *coworking*, la question est tranchée : la location de bail n'est plus une pression ; la question de l'équipement des lieux ne

se pose pas davantage puisque les locaux sont le plus souvent aménagés de façon à favoriser la collaboration. Les start-up et les jeunes entrepreneurs, qui avaient choisi en priorité ce mode de travail, ne sont plus les seuls. Désormais, de grandes entreprises telles Accenture, Coca-Cola, Renault ou encore Alibaba ont construit leurs propres espaces de *coworking* afin de permettre une meilleure expérience de travail.

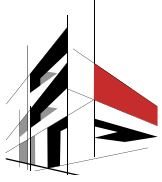
La crise amène à reconsidérer systématiquement la fonction des bureaux

La crise sanitaire a déclenché une prise de conscience pour les entreprises, y compris les PME, les grands groupes ayant déjà mené une réflexion : travail à distance, économie de coûts sur les bureaux et frais généraux, culture de l'autonomie des travailleurs, demande de flexibilité de leur temps de travail...

Sous la poussée des nouvelles pratiques de travail rendues possibles par le développement de l'Internet à haut débit, les entreprises pourraient ne plus être des lieux où l'on se rend tous les jours pour travailler. D'autant plus que le coût de l'immobilier est tel qu'elles vont tout faire pour rogner tout ce qu'il est possible de rogner. Au Luxembourg, le secteur des bureaux renégocie notamment des baux à court terme. Certains revoient à la baisse, d'autres adaptent leurs surfaces à leur bourse mais aussi aux nouveaux modes de travail.

La crise sanitaire s'est ainsi révélée être un accélérateur de la transformation en cours. Pour le meilleur ou pour le pire ?

Martine Borderies



Quel visage pour les bureaux à l'ère post-COVID ?

La crise du COVID-19 a relancé le débat sur l'avenir de l'*open space*. Facilitant la propagation du virus, cet espace de travail collectif est-il voué à disparaître ? De nombreuses entreprises se dirigent en tout cas vers une réorganisation des bureaux et une diversification des modes de travail.

Apparu au début du 20^e siècle aux États-Unis, ce n'est que dans les années 50 que le concept d'*open space* débarque en Europe sous l'impulsion d'Eberhard et Wolfgang Schnelle, deux frères allemands, qui imaginent le « bureau paysager », un espace sans cloison au mobilier discret et agrémenté de plantes vertes pour favoriser la communication, la réactivité et la convivialité au sein de l'entreprise. Une aubaine pour les spécialistes de l'immobilier de bureaux, qui y voient une opportunité de réduire les coûts.

Une évolution plutôt qu'une disparition de l'*open space*

S'il a longtemps séduit, l'*open space* a souvent été décrié ces dernières années par les travailleurs qui pointaient notamment un manque d'intimité ou un sentiment d'être sans cesse surveillés par leurs supérieurs hiérarchiques. Et la crise sanitaire a renforcé les craintes des employés à travailler en *open space*. Promiscuité, espace personnel réduit, circulation : tant d'éléments qui peuvent favoriser la contamination.

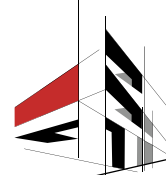
Alors, le COVID-19 va-t-il précipiter la chute de l'*open space* ? Peut-être pas. Plutôt que de disparaître, l'*open space* devrait évoluer, comme il l'a toujours fait depuis sa création il y a un siècle.

Le télétravail change la donne

Si la généralisation du télétravail durant cette crise a permis de mettre en lumière les avantages de ce mode de travail, elle ne devrait pas mettre fin à la vie de bureau. Toutefois, la pratique plus répandue du télétravail devrait permettre de faire tomber les barrières entre présentiel et distanciel, en structurant le travail à la maison, en favorisant la rotation des équipes sur site



De nombreuses entreprises se dirigent vers une réorganisation des bureaux et une diversification des modes de travail.



Le désir de flexibilité exacerbé par cette crise sanitaire va sans aucun doute imposer des changements profonds sur l'espace de travail à court, moyen et long terme.

et en investissant dans les outils technologiques permettant de moderniser les espaces de travail (automatisation de l'éclairage, technologies sans contact...). Le tout, naturellement, en permettant aux équipes de travailler dans des conditions sanitaires optimales (ventilation, séparation des collaborateurs par des vitres en plexiglass, gel hydroalcoolique, politique de *clean desk*, protocoles de nettoyage...)

Le désir de flexibilité exacerbé par cette crise sanitaire va sans aucun doute imposer des changements profonds sur l'espace de travail à court, moyen et long terme.

Dans un premier temps, il demande d'opérer une réorganisation de l'existant en respectant certains nouveaux critères, notamment la distanciation et l'adaptation du mobilier : des armoires remplacent les caissons bas, permettant d'isoler les collaborateurs par petits groupes, alors que d'autres aménagements offrent des espaces plus conviviaux... Des lieux partagés seront évidemment créés avec, en toile de fond, la notion de respect de la distanciation et des mesures sanitaires.

De nombreux architectes d'intérieur prônent également la création d'espaces plus restreints, comme des boxes multifonctionnels dans lesquels deux employés, au maximum, pourraient cohabiter. Mais ces nouveaux espaces se doivent d'être réutilisables et modifiables en fonction des besoins.

L'avènement du *flex office* ?

Depuis quelques années, le *flex office* s'impose de plus en plus aux entreprises.

Ce mode d'organisation consiste à libérer le collaborateur de son poste attribué. Il n'a pas de poste fixe, mais partage son espace de travail et peut changer de place librement en fonction des disponibilités. Avec le déploiement du télétravail dans le futur, le *flex office* pourrait connaître un succès croissant. En effet, l'addition de ces deux solutions permettrait aux entreprises de réduire la taille de leurs locaux de manière significative et d'optimiser les espaces. S'il permet de maintenir une certaine distanciation entre les employés, le *flex office* pose évidemment de nombreuses questions en matière d'hygiène, puisque plusieurs collaborateurs peuvent prendre place sur un même bureau durant une même semaine. Les processus de désinfection doivent donc être extrêmement rigoureux.

D'autres dispositifs

La désinfection des mains grâce au gel hydroalcoolique ou le nettoyage du bureau après journée ne suffisent pas à garantir la sécurité des travailleurs. Du moins pas à 100 %. On devrait dès lors assister à l'installation de nouveaux dispositifs permettant de limiter les risques de contamination. De nombreuses sociétés ont ainsi revu complètement leur système de ventilation pour permettre l'évacuation des particules fines vers l'extérieur et empêcher la stagnation de virus sur les différentes surfaces (mobilier, ordinateurs...).

Parmi les autres solutions que l'on retrouvera sans doute demain dans de nombreux bureaux : le purificateur d'air. Ces

appareils mobiles connaissent actuellement un grand succès auprès des entreprises. Un purificateur d'air classé HEPA (High Efficiency Particulate Air) permet de capter au minimum 99,95 % des particules fines et d'offrir une sensation de fraîcheur au sein du bureau.

La technologie au service de la sécurité

On peut également imaginer voir apparaître prochainement de nouvelles solutions technologiques permettant de limiter le contact avec des objets touchés par l'ensemble des collaborateurs, comme les poignées ou encore les interrupteurs. On pense notamment à des entrées et sorties sans contact et où l'accès serait autorisé grâce à un badge ou un bracelet. Il existe également des systèmes de détection de mouvement pour actionner des interrupteurs ou ouvrir des portes.

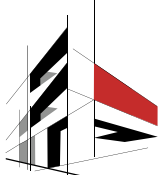
Durant la crise, on a par ailleurs vu naître d'autres solutions alliant technologie et sécurité. Certaines entreprises ont par exemple installé des appareils distribuant du gel hydroalcoolique qui contrôlent, par la même occasion, la température. Des capteurs thermiques sans contact vont détecter si la température d'une personne est inférieure à un certain seuil avant que le système ne lui accorde l'accès.

Enfin, pour garantir la distanciation et gérer l'occupation des locaux, l'entreprise Protime, basée à Capellen, propose une solution digitale qui permet de contrôler et de surveiller le nombre de personnes dans n'importe quelle zone du bâtiment. Pour ce faire, il est nécessaire d'équiper plusieurs portes d'un contrôle d'accès. Ainsi, si l'occupation maximale est atteinte, le contrôle d'accès bloquera l'entrée au prochain employé. Si la solution peut paraître extrême, nul doute qu'elle séduira de nombreuses entreprises...

En résumé, beaucoup de possibilités s'offrent aux entreprises pour s'adapter aux nouvelles normes en matière sanitaire. Celles-ci devront être étudiées au cas par cas, en fonction des besoins des collaborateurs et des décideurs. Mais au travers de l'aménagement de l'espace de travail à l'ère post-COVID, les bureaux se doivent, plus que jamais, de ressembler à l'entreprise, à ses valeurs, à son ADN. ✓

Alex Barras

La désinfection des mains grâce au gel hydroalcoolique ou le nettoyage du bureau après journée ne suffisent pas à garantir la sécurité des travailleurs. Du moins pas à 100 %. On devrait dès lors assister à l'installation de nouveaux dispositifs permettant de limiter les risques de contamination.



INOWAI

Tous les impacts ne sont pas encore visibles

Comme tout ce qu'elle touche, la pandémie COVID-19 a bousculé le marché immobilier, mais il est encore trop tôt aujourd'hui pour tirer les conséquences réelles de la crise sur celui-ci. Néanmoins, des impacts se font sentir, les professionnels du secteur sont unanimes. Jean-Nicolas Montrieux, Partner et nouvellement CEO d'INOWAI, nous en dit plus.

Le marché immobilier est composé de différents types d'actifs, qui ont été plus ou moins impactés. Quelle est votre analyse à ce moment précis ?

Au vu des différents confinements/déconfinements et autres mesures sanitaires mises en place, le *retail* est l'un des secteurs les plus touchés. C'est à nuancer toutefois en fonction du type d'activité. On peut dire que tout ce qui touche à la grande distribution a bénéficié de la crise, tandis que les commerces de détail, qui ont été fermés pendant un certain temps, ont vu leurs revenus chuter et leur clientèle se tourner vers d'autres habitudes de consommation, comme les achats en ligne. Néanmoins, on voit aussi se dessiner une certaine complémentarité entre commerces en ligne et traditionnels, certains acteurs en ligne projetant même d'ouvrir des boutiques physiques. Quant à l'HOESCA, la situation est catastrophique, mais il est difficile à l'heure actuelle d'anticiper toutes les conséquences (faillites, vacance des locaux, répercussions sur les propriétaires...). En fonction de la durée de la crise, certains ajustements plus ou moins importants devront être apportés ; il faut donc s'attendre à certaines corrections de valeur, un état des lieux ne pouvant être fait correctement que lorsque nous serons revenus à une situation plus « ordinaire ».

Les conséquences sur l'immobilier de bureaux sont sans doute celles qui préoccupent nombre d'employeurs aujourd'hui. Que leur répondez-vous ?

Travailler semaine après semaine à la maison depuis près d'un an est une situation exceptionnelle, qui ne pourra pas perdurer pour de multiples raisons. Néanmoins, des habitudes de télétravail ou de *home office* ont vite été adoptées, certains aspects étant parfois

appréciés, comme le fait de ne plus se déplacer aux heures de pointe, de bénéficier d'une plus grande flexibilité horaire... La pandémie a ainsi accéléré un phénomène qui était latent dans certaines entreprises ou déjà existant dans d'autres. Ce qui est sûr, c'est qu'il va falloir raisonner autrement en matière de calcul d'espaces de travail et analyser les fondamentaux d'un bureau afin de les adapter aux nouveaux besoins des salariés et de l'entreprise ou d'en tenir compte dans le cadre de projets immobiliers futurs. Pour les entreprises qui autorisaient déjà le télétravail 1 ou 2 jours par semaine, on estime que cela représente +/- 20 % d'occupation des bureaux en moins, mais cela ne signifie pas qu'il faut *de facto* réduire la surface de 20 %. Aujourd'hui, on ne sait pas comment la législation sera adaptée, ici et dans les pays frontaliers. Il est trop tôt pour prendre des décisions radicales. Notons encore que la vague *coworking* a été freinée, mais la tendance de fond, qui existait avant la crise, offrira encore de belles opportunités.

Le marché résidentiel a, lui, tenu bon...

En effet, nous craignons des répercussions sur ces actifs aussi, mais le confinement a fait émerger des réflexions profondes sur les espaces de vie et, avec elles, des projets d'achat/vente se sont développés. La crise a donc eu un effet d'accélérateur. L'activité est très soutenue et le marché est aussi tendu qu'avant la crise. Il faut néanmoins garder à l'esprit que les conséquences sociales de la crise (perte d'emploi ou affaiblissement des revenus, par exemple) se paieront sans doute plus tard. Sur un autre plan,



Jean-Nicolas Montrieux, Partner et CEO, INOWAI.
Photo-Maison Moderne

le confinement a montré l'importance du confort dans les logements et notamment le besoin d'espaces extérieurs. Néanmoins, acheter une maison à la campagne reste une tendance relativement marginale. Le Luxembourg reste un marché d'appartements, du moins dans la capitale.

Différentes alternatives au logement traditionnel, comme le *coliving*, sont-elles dans les cartons ?

Le *coliving* est une tendance que de nombreux pays observent et qui émerge à peine au Luxembourg. On ne parle pas ici de colocation, mais de produits haut de gamme qui s'adressent à une clientèle jeune, nomade qui, au-delà de l'aspect logement, recherche une expérience de vie. Luxembourg est un terreau tout à fait propice au développement de cette tendance car il accueille de nombreuses personnes en provenance de l'étranger venant y travailler quelques mois ou années et qui préfèrent le *coliving* à la location en solitaire. Nous avons d'ailleurs des projets en cours avec la start-up Cocoonut, soutenue par INOWAI, qui a pour ambition de développer des projets de *coliving* au Luxembourg et dans la Grande Région. ✓

Propos recueillis par Isabelle Couset

Entreprises magazine

6 numéros par an
+ 2 suppléments



plein cadre 



A b o n n e z - v o u s 

Entreprise :

Nom : Prénom :

Adresse :

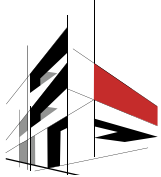
.....

Tél. : Fax :

E-mail :

Abonnements

- 1 an – 6 numéros
+ 2 suppléments plein cadre :
40 EUR
- 2 ans – 12 numéros
+ 4 suppléments plein cadre :
72 EUR



SQUARE METER

Ne pas précipiter ses décisions

Avec la crise sanitaire et ses nombreuses conséquences, au rang desquelles le télétravail, beaucoup d'entreprises se retrouvent avec des locaux vidés de leur personnel. Que faire de tous ces mètres carrés inoccupés ? Quelle décision prendre dans les mois qui viennent ? Laurent Cooreman, Founder et CEO de SQUARE METER, et Véronique Koch, Partner et Director, nous livrent leur ressenti.

Quelles sont les grandes interrogations dont vous font part les chefs d'entreprise actuellement ?

Même si le secteur de l'immobilier de bureaux a été moins impacté que le *retail* qui a vu ses activités stoppées net à plusieurs reprises, les interrogations des décisionnaires sont nombreuses et légitimes. La crise ayant accéléré le télétravail et le basculement des technologies professionnelles dans la sphère privée, les entreprises se sont rendu compte que certaines fonctions ne requerraient pas une présence physique obligatoire et que leur rentabilité n'en était pas affectée. Le malheur des uns faisant toujours le bonheur des autres, certaines entreprises performant tandis que d'autres connaissent des difficultés, si bien que le secteur de l'immobilier de bureaux est resté relativement stable. Par contre, ce qui est commun à tous les décisionnaires, c'est l'attente dans lequel la crise les plonge. Personne n'ayant de boule de cristal pour prévoir le futur, les entreprises mettent en attente projets et investissements ou avancent à petit pas.

Le télétravail peut-il vraiment remettre en question les surfaces des sièges sociaux des entreprises ?

Tout dépendra de l'orientation qui sera donnée, dans le futur, à la législation et à la fiscalité en matière de télétravail. Si celles-ci vont dans le sens d'un équilibre entre télétravail et présence au bureau, beaucoup de choses seront alors remises en question. Avec les quelque 200.000 frontaliers que compte le pays, il va sans dire que cela changerait la donne. Les entreprises pourront-elles réaliser des économies au niveau de leur immobilier si le télétravail persiste ou s'il est renforcé ? Actuellement, personne ne peut le dire, ni même l'anticiper.



De g. à dr. : **Laurent Cooreman** (Founder et CEO), **Angela Zimmer** (Office Manager), **Véronique Koch** (Partner et Director), et **Sophie Pignolet** (Assistant), SQUARE METER.

Certaines entreprises sont-elles déjà passées à l'acte ?

Quelques-unes qui disposaient de plusieurs sites ont renoncé à l'un ou l'autre, mais la grande majorité est dans l'attente et se consacre à optimiser ses espaces en fonction des règles sanitaires. Tant que ces mesures dureront, il n'y aura pas de décisions fermes, et sans doute pas avant l'an prochain. Les projections actuelles portent sur une réduction des surfaces de 10-15 % tout au plus.

10-15 %, c'est peu si une majorité du personnel peut continuer à télétravailler...

Afin de ne pas reproduire ce que nous connaissons avec le COVID-19, nous sommes persuadés que les normes en matière de sécurité vont obligatoirement être durcies afin de limiter la transmission de ce virus ou d'un autre. Actuellement, il faut 10 m² par salarié ; à l'avenir, ce sera peut-être 12 ou 15 m², ce qui imposera à l'entreprise de conserver sa surface initiale. De même, les *open spaces* sont certainement amenés à disparaître au profit de bureaux plus cloisonnés ou à un mix. Toutes ces transformations consommeront donc de l'espace.

Et vous, quelle est votre réflexion ?

Nous pensons qu'il ne faut pas précipiter les choses. Les analyses faites par les entreprises actuellement reposent sur des suppositions. Il y a beaucoup de réflexions en cours, mais qui n'aboutissent pas, faute de visibilité. Certains ont vécu l'expérience du télétravail et des réunions à distance de manière positive, d'autres, comme les jeunes qui débutent leur carrière et qui ont besoin de support, l'ont subie.

Aussi parce qu'ils vivent en général dans de petits logements en ville qui ne sont pas adaptés pour faire du télétravail durant des mois. Les entreprises devront donc être attentives à trouver le bon équilibre entre vie au bureau et vie en télétravail pour préserver du lien social, mais aussi leur culture. Ce qui est certain, c'est qu'il y aura des changements sur l'environnement de travail. Quand ? Lesquels ? Seules les années qui viennent nous donneront les réponses.

Pour conclure, comment évolue votre portefeuille ?

Sur les 25.000 m² que compte Ikaros 2.0, notre bien de départ, 945 sont encore disponibles. Les transformations sont quasiment achevées et nous espérons que la brasserie Chez L'Ancien pourra bientôt redonner un peu plus de vie à ce bel immeuble de la rue de Neudorf. Le projet Blue Corner à Contern qui offrira 5.400 m² de bureaux dispose entre temps de toutes les autorisations nécessaires pour démarrer la construction. Concernant The Ultimate Building à Bonnevoie (6.500 m²), nous avons lancé sa commercialisation fin 2020. Sa livraison est prévue au 1^{er} trimestre 2022.

Récemment, notre portefeuille a été complété par un nouveau projet mixte situé près de la place de l'Etoile portant le nom *Theisen's Eck*, et devrait encore s'étoffer au courant de cette année.

14 — 15
September 2021



SAVE THE DATE

ICT SPRING EUROPE

FINTECH × DIGITAL × SPACE

GLOBAL TECH CONFERENCE

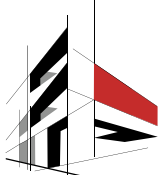
.....
The place where Digital, Tech
and Science converge

MARKETING. EVENTS. PUBLISHING.
FARVEST

 ictspring.com

Side events:





Eaglestone

Exit les *open spaces*, mais place à de nouveaux espaces de travail

Acteur spécialisé dans le développement urbain, Eaglestone Luxembourg poursuit sa croissance via des investissements opportunistes, notamment par l'acquisition d'immeubles obsolètes, lui offrant ainsi de très beaux écrans pour ses projets ambitieux et novateurs, qui s'articulent autour de trois axes : résidentiel, bureaux et *retail*. Xavier Hauboldt, son CEO, nous fait part de sa vision actuelle du marché.

Eaglestone réalise en général des projets mixtes. Quels sont les changements que vous percevez au niveau des différents actifs ?

Sur le marché résidentiel, ils sont plutôt de l'ordre d'une prise de conscience environnementale. Les gens recherchent des biens urbains, proches des transports, offrant de la mobilité douce... et, depuis la pandémie, avec un accès extérieur (balcon, terrasse), un coin bureau... On sent aussi une volonté très nette de diminuer l'empreinte carbone sur tout ce qui peut l'être. D'ailleurs, après avoir initié en interne la réduction de nos émissions de 10 % sur la partie *corporate*, nous sommes actuellement occupés à voir comment la réduire d'une manière plus durable sur nos futurs développements. Au niveau du résidentiel, l'écart entre l'offre et la demande n'étant pas près de se résorber, le marché résiste bien et les prix risquent encore de grimper. De plus, vu qu'il y a beaucoup d'argent sur les marchés et que les taux d'intérêt sont bas, beaucoup d'investisseurs sont à l'affût de la moindre opportunité, tant dans le résidentiel que dans l'immobilier de bureaux. En ce moment, on entend souvent dire que le télétravail va supplanter la présence physique au bureau, mais nous n'y croyons pas, car le contact direct est essentiel pour des tas de raisons, dont la bonne communication, la créativité et l'innovation. Aucune entreprise ne peut se passer de celles-ci. Par contre, nous sommes convaincus que l'environnement de travail va se muer en des espaces plus cloisonnés, qui pourront accueillir 2-3 personnes maximum, mais avec des points de rencontre plus nombreux, permettant



Xavier Hauboldt, CEO, Eaglestone S.à r.l.

de retisser les liens entre les salariés et de les maintenir. La poursuite du respect strict des distances de sécurité va donc demander une réorganisation complète des bureaux de toutes les entreprises, ce qui nous laisse penser qu'elles auront au moins besoin d'autant d'espace demain qu'aujourd'hui, et même peut-être plus. Pour cet actif aussi, nous pensons que les constantes vont perdurer. Reste le *retail*, qui subit la crise actuelle de plein fouet, mais qui risque de repartir à la hausse dès que la situation le permettra. Sur ce marché-là, il est très difficile de faire des conjectures au moment présent, faute de visibilité.

Pouvez-vous nous parler des projets que vous avez en portefeuille ?

Depuis notre implantation au Luxembourg en 2015, notre croissance a été exponentielle. Notre portefeuille actuel se monte à plus de 500 millions EUR, ce qui représente quelque 85.000 m² d'immobilier, avec la même ambition de départ : travailler sur des projets d'envergure, d'un minimum de 10.000 m². Actuellement, beaucoup de nos projets sont en passe de changer

de mains : pour *The Arc* (Luxembourg-Gare – résidentiel, bureaux, *retail*), nous avons reçu une offre intéressante d'un investisseur privé, de même que le permis de bâtir, ce qui va permettre de débiter la phase de travaux. *Prince* (boulevard Prince Henri) est sur le point d'être cédé à un investisseur institutionnel. Pour *Upperside* (rue des Muguets, Kirchberg – résidentiel), nous sommes en discussion avancée avec un investisseur-promoteur. Et pour *The Mansion* (rue de la Grève, Luxembourg – résidentiel, bureaux), la commercialisation est déjà bien avancée et l'immeuble devrait être livré pour fin 2021. Quant à l'immeuble *Prism* (route d'Esch, Luxembourg – bureaux), sa livraison est prévue en 2023. Enfin, les projets *Shades* (rue de Hollerich, Luxembourg – résidentiel, *retail*) et *New Yorker* (rue Dernier Sol, Luxembourg – résidentiel) devraient être livrés début 2022.

Eaglestone a acquis de nombreux projets dans le quartier de la Gare. Vous avez été visionnaires...

Il est vrai que 55 % de notre portefeuille actuel se trouve au cœur de ce quartier, que nous avons toujours perçu comme étant en pleine mutation, et nous avons eu raison. Avec l'arrivée du tram, ce quartier est devenu un nœud de mobilité par excellence, intéressant tant des investisseurs que des personnes qui cherchent à se loger. À l'époque où nous avons fait nos acquisitions, nous étions persuadés du potentiel que nous réserverait ce quartier en devenir. Il le démontre au fil des mois. ✓

Propos recueillis par Isabelle Couset



CREATING
TOMORROW'S CITY
TOGETHER



PRISM



A NEW WORKSPACE



**CUSHMAN &
WAKEFIELD**

T +352 27 21 33 | www.cushmanwakefield.com

CBRE

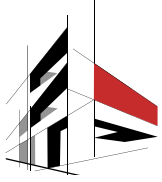
T +352 26 26 12 | www.cbre.lu

Rue Goethe 40 - 1637 Luxembourg
T. +352 28 11 58.1

www.eaglestone.lu



EAGLESTONE
LUXEMBOURG



Cushman & Wakefield

Une année charnière pour le *retail*

La crise COVID-19, avec ses confinements et l'obligation de respecter des mesures sanitaires strictes, a pesé d'un poids bien plus important sur le *retail* que sur les autres branches de l'immobilier, mais elle s'est révélée être aussi un formidable accélérateur de tendances. Entretien avec Marine Fetique, Senior Negotiator chez Cushman & Wakefield Luxembourg.

Comment se porte le marché du *retail* ?

La pandémie, qui a obligé les commerçants et obligent encore les restaurateurs à cesser toute activité, impacte(ra) bien évidemment le secteur. Néanmoins, ce que nous observons, c'est que celle-ci a donné un grand coup d'accélérateur aux tendances que nous ressentions déjà bien avant la crise telles qu'une vacance locative en hausse et des loyers en baisse dans les centres-villes et centres commerciaux, alors que les chiffres indiquent tout le contraire en périphérie. À Luxembourg-Ville, les loyers, qui avoisinaient les 150 EUR/m²/mois (Ville-Haute) et 90 EUR/m²/mois pour les centres commerciaux avant la pandémie, affichent une baisse entre 10 et 30 %. Nous avons de la demande de nouvelles enseignes intéressées par le Luxembourg, mais elle est de plus en plus opportuniste. En effet, elles disposent de plus de temps et d'une palette plus large de biens pour trouver le bon emplacement et négocier le loyer au juste prix. Même si la situation est difficile pour beaucoup, nous remarquons que certaines enseignes ont tiré leur épingle du jeu : secteurs de l'alimentaire, des produits bio, de l'équipement de la maison, du sport... De même, le luxe s'en sort bien, n'étant pas concerné par l'essor du e-commerce.

Quels enjeux et opportunités voyez-vous en 2021 ?

La crise a accéléré la transformation digitale de beaucoup d'enseignes : développement de sites Internet pour drainer les achats en ligne, *click & collect*, livraisons à domicile... l'activité est désormais omnicanale, et nous pensons qu'elle le restera en partie. Nous nous attendons à ce que le secteur se réorganise entre magasin



Marine Fetique, Senior Negotiator, Cushman & Wakefield Luxembourg.

physique, dont l'espace sera optimisé, peut-être avec un recours plus important aux objets numériques, et site Internet. Mais il faudra attendre encore un peu pour observer ces différentes transformations, car 2021 sera sans conteste une année de transition.

Les commerces en centre-ville sont-ils voués à disparaître ?

Non, le *retail* physique a encore de beaux jours devant lui, mais il va se métamor-

phoser en fonction de ce qu'il a retenu de la crise et des adaptations qui s'imposeront aux autres secteurs économiques (télétravail plus généralisé, par exemple). Avant de revenir à ce que l'on pourrait appeler « la normalité », nous pensons qu'il y aura une surconsommation dans tous les secteurs, laquelle permettra de stabiliser la vacance locative et le niveau des loyers, même si ces derniers n'atteindront certainement plus jamais les montants faramineux d'il y a 5-6 ans. Le *retail* au Luxembourg représente 1 million de m² de surfaces commerciales pour 626.000 habitants auxquels viennent se rajouter plus de 200.000 frontaliers travaillant au Luxembourg. Le pays et la ville continuent d'intéresser de nombreuses marques. Nous avons d'ailleurs beaucoup de demandes en ce moment, et notamment du côté de la restauration, car les enseignes souhaitent profiter de la crise pour saisir des opportunités d'emplacement et de loyer attractif. Certaines sont même déjà prêtes à ouvrir en juin, si la situation le permet. En périphérie, des villes comme Differdange ou Belval sont en pleine extension. Donc, des projets, il y en a, et nous voyons l'avenir du *retail* avec optimisme !

Propos recueillis par Isabelle Couset

« Le pays et la ville continuent d'intéresser de nombreuses marques. Nous avons d'ailleurs beaucoup de demandes en ce moment, et notamment du côté de la restauration, car les enseignes souhaitent profiter de la crise pour saisir des opportunités d'emplacement et de loyer attractif. »

WHATEVER

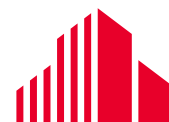
THE REAL ESTATE QUESTION, WE HAVE THE ANSWER

INVEST?

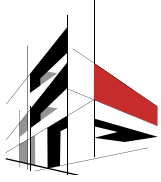
RENT?

ADVISE?

MANAGE?



**CUSHMAN &
WAKEFIELD**



Agence Immobilière Sociale et ABITATIO

Les communes, un maillon essentiel dans la chaîne de solidarité

Depuis 2009, la Fondation pour l'Accès au Logement œuvre pour permettre aux personnes et familles aux revenus modestes d'accéder au logement. En 2019, au travers de son département ABITATIO, elle devient promoteur immobilier social. Pour ce faire, elle collabore étroitement avec les communes, comme nous l'expose son directeur, Gilles Hempel.

La Fondation pour l'Accès au Logement gère trois activités. Quelles sont-elles ?

L'Agence Immobilière Sociale (AIS) s'occupe uniquement de la gestion de logements destinés à toute personne exposée à la précarité, la pauvreté et/ou l'exclusion sociale, dans le but de mettre en place des projets d'inclusion sociale. En tant que promoteur immobilier social, au même titre que le Fonds du Logement ou la SNHBM, ABITATIO développe et construit des logements destinés aux personnes à revenu modeste. Dans notre cas, ces logements sont réservés aux ménages qui, bien qu'ayant accompli leur projet d'inclusion sociale, ne parviennent pas à trouver un logement sur le marché classique de l'immobilier, après leur passage chez AIS. Enfin, notre département Accompagnement Social intervient en dernier recours lorsqu'aucun service externe n'est en mesure d'assurer l'accompagnement social d'une personne.

Les communes sont un maillon important pour assurer le bon déroulement de votre activité. Pour quelles raisons ?

Je dirais qu'elles sont un maillon essentiel au développement de nos activités et ceci à deux niveaux : dans le cadre de notre activité AIS, nous sommes conventionnés avec une bonne cinquantaine de communes via leurs offices sociaux qui participent à nos frais salariaux. En contrepartie, nous



Gilles Hempel, directeur, Fondation pour l'Accès au Logement.

prenons en charge un certain nombre de leurs citoyens dans le besoin. Au fil des années, l'expérience d'AIS sur le terrain a mis en avant un constat récurrent : les personnes/familles défavorisées, même si elles ont fait de leur mieux pour s'en sortir (trouver du travail, apurer leurs dettes...), ont de plus en plus de difficultés pour trouver un logement sur le marché traditionnel, les loyers et les cautions locatives étant trop élevés. C'est là qu'interviennent ABITATIO et les communes. Grâce à des contrats de bail emphytéotique (entre 50 et 99 ans) que nous signons avec elles, les communes nous permettent de construire du logement social sur leurs terrains. C'est un plus pour celles-ci – qui sont demandeuses, mais qui n'ont ni le temps, ni les capacités techniques et logistiques de mener à bien de tels projets –, car elles n'ont pas à se préoccuper de l'obtention

et du remboursement des prêts, des aides étatiques, de la gestion des dossiers et de la construction. Nous nous engageons à ce que les logements sociaux que nous construisons soient occupés prioritairement par des ressortissants des communes en question, aidés en cela par leurs offices sociaux.

Dans le cadre d'AIS, vous sollicitez les propriétaires à vous confier leurs biens. Quels sont les avantages pour eux ?

Afin de pouvoir proposer aux personnes dans le besoin des logements décentes à un prix abordable, nous démarchons les propriétaires qui possèdent des biens qu'ils n'occupent pas ou plus. Ceux-ci bénéficient en contrepartie de garanties telles que le paiement du loyer sans faute, l'encadrement de l'occupant via les services sociaux et nos services techniques... et d'un avantage fiscal de 50 % sur les revenus locatifs, qui compense la perte entre le loyer que nous payons, en dessous du prix du marché, et celui qu'ils pourraient obtenir pour une location classique. Ils ont également l'assurance de pouvoir récupérer leur bien à tout moment. Jusqu'à présent, les propriétaires ont toujours joué le jeu et nous n'avons jamais eu de problèmes pour loger les plus démunis. Fort heureusement, la crise sanitaire n'a pas démenti cette solidarité.

Propos recueillis par Isabelle Couset

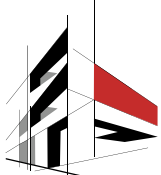
Upskilling

Building cross-disciplinary competencies

March 25TH 2021

Register Now





Des primes pour soutenir votre engagement écologique

Avec le fonds nova naturstrom, Enovos dispose d'un fonds d'investissement destiné à la promotion du développement durable au Luxembourg. Ce fonds récompense par le biais de primes, des projets menés dans le domaine des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, des écotechnologies et de l'utilisation rationnelle des ressources.

Pour mieux bâtir le mix énergétique de demain, il est important de se tourner vers les énergies renouvelables, plus propres, plus sûres et plus économiques. En choisissant d'user de ces alternatives écologiques, chacun peut contribuer à la réduction des émissions de CO₂ au respect de l'environnement et au développement local. Un engagement que récompense le fonds nova naturstrom.

Créé sous forme d'asbl en juillet 2004, ce dernier est géré par un comité de gestion se composant de natur&emwelt a.s.b.l., energieagence S.A. et Enovos Luxembourg S.A. En 2010, ce fonds a été intégré à la Fondation Enovos, elle-même placée sous l'égide de la Fondation de Luxembourg qui se concentre sur trois champs d'actions que sont l'environnement, la recherche scientifique et le volet social.

Constituant le pilier environnement, le fonds nova naturstrom est chaque année alimenté d'un montant de 200.000 EUR. Cet argent, géré par le fonds, sert à promouvoir des études ou des projets d'investissement basés sur les énergies renouvelables, sur l'efficacité énergétique, sur les écotechnologies et sur l'utilisation rationnelle des ressources par le biais de primes d'encouragement.

Chaque année, les membres du comité se concertent concernant la structure des primes avec des personnes externes issues du ministère de l'Économie, du ministère de l'Énergie ou du secteur communal, afin de rester au courant des derniers développements au niveau national et de tenir compte des besoins et tendances du marché. « *Nous sommes flexibles au niveau du cadre d'attribution et chaque année, nous revoyons nos priorités en*



Erny Huberty, Head of Corporate Marketing, Enovos Luxembourg, et secrétaire, asbl fonds nova naturstrom.

fonction des fonds disponibles et des tendances », précise Erny Huberty, Head of Corporate Marketing chez Enovos Luxembourg et secrétaire de l'asbl fonds nova naturstrom.

Les bénéficiaires de ces primes, cumulables avec les primes étatiques ou communales, peuvent être des particuliers bien sûr, mais aussi des communes, des établissements publics ou scolaires, des ONG, des sociétés, des asbl ou des coopératives. Les dossiers sont à soumettre en ligne sur primes.fnn.lu, après la réalisation du projet en question et doivent répondre aux critères d'une des cinq catégories

suivantes : la prime promotionnelle, le prix spécial, la prime étude et concept durable, la prime de monitoring énergétique, ainsi que les primes ciblées.

Valoriser les projets novateurs

Ces différentes catégories reflètent l'approche philosophique du fonds nova naturstrom, soucieux de récompenser et de mettre en avant toutes les initiatives présentant un caractère innovateur, multiplicateur ou didactique, l'idée étant d'encourager le maximum de personnes et/ou d'infrastructures à s'engager sur le plan écologique. Et cela peut par exemple englober la réalisation de projets immobiliers durables, la mise en place d'un monitoring énergétique, l'installation de panneaux solaires ou encore l'acquisition d'un véhicule électrique. Chaque année, les lauréats des primes promotionnelles et des prix spéciaux sont récompensés au cours d'une cérémonie organisée en leur honneur.

Depuis le lancement officiel du fonds nova naturstrom en 2005, plus de 4.500 primes ont été demandées et un montant total dépassant 2,7 millions EUR a été versé aux lauréats. Le fonds incarne aujourd'hui un moteur de l'innovation et de la durabilité, et constitue un outil intéressant pour qui veut assumer sa responsabilité environnementale.

Retrouvez plus d'informations et de détails sur fnn.lu.

Le fonds incarne aujourd'hui un moteur de l'innovation et de la durabilité, et constitue un outil intéressant pour qui veut assumer sa responsabilité environnementale.



MERCI

pour votre engagement écologique

Primes fonds nova naturstrom

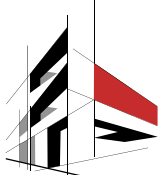
Bénéficiez d'une prime pour votre projet

Vous avez réalisé un projet d'énergie renouvelable, d'efficacité énergétique, d'éco-technologies ou d'utilisation rationnelle des ressources au Luxembourg? L'a.s.b.l. fonds nova naturstrom récompense entre autres des projets dans des domaines tels que la construction durable, la mobilité ou encore le chauffage.

Plus d'informations sur fnn.lu

Energy for today. Caring for tomorrow.



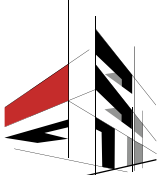


Une petite douzaine de biais liés au marché immobilier résidentiel

Avec des taux de croissance annualisés des prix immobiliers résidentiels luxembourgeois qui ont plus que doublé depuis le deuxième trimestre de 2019⁽¹⁾, sans pour autant que les fondamentaux ne changent et ne puissent réellement justifier de telles évolutions, il peut être utile de rappeler les biais cognitifs dont les primo-accédants et investisseurs peuvent parfois être victimes lorsqu'ils achètent un bien immobilier. D'autant qu'une partie de l'épargne forcée, constituée par les ménages les plus aisés lors de la crise du COVID-19, pourrait bel et bien précipiter un afflux supplémentaire de liquidité dans la pierre.



Les vendeurs d'un bien immobilier ont tendance à fixer un prix basé sur un faux point de référence, comme par exemple le prix d'achat ou encore le prix récent de vente d'un bien jugé semblable dans le voisinage. Cela est d'autant plus erroné que la plupart du temps les vendeurs raisonnent en prix nominaux et non ajustés de l'inflation.



A la différence des marchés financiers où les prix s'ajustent rapidement avec l'arrivée quotidienne de nouvelles informations, les prix immobiliers changent quant à eux plus lentement et de façon graduelle avec les nouvelles données économiques.

Les particularités de l'immobilier résidentiel sont telles que ce marché comporte toute une série de biais cognitifs. Non seulement celui-ci est illiquide, mais il inclut aussi des coûts de transaction élevés, une non-transparence des informations, une importante hétérogénéité des biens et une impossibilité pour les participants d'échanger sur un marché des parts de ces actifs et de les vendre à découvert⁽²⁾. Les prix immobiliers résidentiels ont ainsi une tendance à dévier plus facilement de leurs fondamentaux, du moins à court et moyen terme. Par ailleurs, ce marché comporte également un grand nombre de participants non professionnels qui sont conduits par des motivations qui peuvent être d'ordre financier, personnel ou encore émotionnel⁽³⁾.

Le biais de confiance excessive

La majorité des participants au marché immobilier résidentiel sont novices et inexpérimentés. Ils sont ainsi plus enclins à prendre des décisions imprudentes, en associant prématurément les succès aux compétences et les échecs à la malchance⁽⁴⁾. Une étude a montré qu'ils sont parfois même plus confiants que les investisseurs institutionnels, ce qui semble suggérer une relation inverse entre la confiance et l'expérience⁽⁵⁾. Les individus inexpérimentés qui ont dégagé une plus-value latente ou réalisée sont plus susceptibles de jouir d'une confiance excessive et de surpayer l'acquisition d'un autre bien.

Le biais de conservatisme

À la différence des marchés financiers où les prix s'ajustent rapidement avec l'arrivée quotidienne de nouvelles informations, les prix immobiliers changent quant à eux plus lentement et de façon graduelle avec les nouvelles données économiques. Le biais de conservatisme incite les individus à sous-estimer les informations et à être plus lents pour changer leurs croyances dans les prix des biens immobiliers.

Le biais de la comptabilité mentale

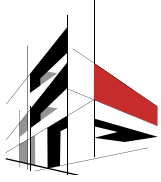
Les investisseurs et particuliers ont tendance à considérer leurs actifs séparément plutôt que conjointement et ne perçoivent pas les interactions entre les différentes classes d'actifs⁽⁶⁾. La comptabilité mentale peut conduire à des portefeuilles fortement biaisés localement. Les salaires et l'immobilier peuvent en effet dépendre de mêmes facteurs locaux. La comptabilité mentale peut aussi modifier les décisions d'investissement sur l'opportunité de vendre ou d'acheter un actif inclus dans leur portefeuille, quelle que soit la performance attendue de l'un ou de tous les autres actifs. Ce biais est particulièrement répandu en matière d'immobilier car il représente souvent une part importante de la richesse et beaucoup attachent une valeur subjective et sentimentale à cette partie du patrimoine.

Le biais de familiarité

Alors que les marchés financiers permettent aux participants de jouir d'informations transparentes et disponibles publiquement, le marché immobilier est quant à lui caractérisé par une certaine opacité. Les barrières à l'information favorisent les participants locaux au détriment des étrangers. Cette asymétrie d'information aboutit à ce que les acquéreurs concentrent leurs achats dans le voisinage, ce qui accentue d'autant plus le biais de familiarité⁽⁷⁾ et les problématiques liées à la non-diversification.

Les biais de faux points de référence, d'illusion monétaire et d'ancrage

Les vendeurs d'un bien immobilier ont tendance à fixer un prix basé sur un faux point de référence, comme par exemple le prix d'achat ou encore le prix récent de vente d'un bien jugé semblable dans le voisinage. Cela est d'autant plus erroné que la plupart du temps les vendeurs raisonnent en prix nominaux et non ajustés de l'inflation⁽⁸⁾. Ils sont ainsi victimes de l'illusion monétaire, et ce d'autant plus en période de grande inflation. Le biais d'ancrage désigne quant à lui la difficulté que les agents économiques ont à se détacher de la première impression ou du premier prix annoncé. Ce biais joue un rôle non des moindres dans la volonté des acheteurs de payer un supplément pour un bien immobilier⁽⁹⁾.



Les particularités de l'immobilier résidentiel sont telles que ce marché comporte toute une série de biais cognitifs. Non seulement celui-ci est illiquide, mais il inclut aussi des coûts de transaction élevés, une non-transparence des informations, une importante hétérogénéité des biens et une impossibilité pour les participants d'échanger sur un marché des parts de ces actifs et de les vendre à découvert.

Le biais de cadrage

S'il est parfois tentant de reformuler une question pour faciliter la résolution d'un problème, cette approche de pensée systémique peut toutefois largement influencer la réponse qui est apportée⁽¹⁰⁾. Pour le marché immobilier, les erreurs de ce type sont commises lorsque les biens immobiliers sont catégorisés par les types d'habitation ou comparés avec d'autres villes ou quartiers pour faciliter les valorisations. Cela reviendrait à dire que tous les biens sont homogènes et que les profils de risque et de rendement sont les mêmes. Par exemple, le prix d'un immeuble n'évoluera peut être pas de la même façon que l'évolution des prix de l'immobilier de la ville dans laquelle le bien se situe.

Le biais de l'aversion à la perte

Les individus éprouvent plus d'importance à une perte qu'à un gain. Le mal-être provenant d'une perte est deux fois plus important que le plaisir issu d'un gain pour un même montant⁽¹¹⁾. Pour cette raison, un vendeur faisant face à une perte imminente est plus susceptible d'exiger un prix minimum de vente supérieur par rapport à un autre vendeur qui lui ne ferait pas de perte. Une étude a par ailleurs montré que les propriétaires sont encore plus victimes de ce biais que les investisseurs⁽¹²⁾.

Le biais de l'aversion à la dépossession

La décision d'acheter ou de louer un bien devrait être basée sur une analyse financière des flux de trésorerie, en comparant la valeur actualisée du paiement des loyers futurs avec celle de tous les coûts associés à l'achat d'un bien similaire. Toutefois, un achat peut être motivé pour des raisons personnelles, émotionnelles ou financières. Beaucoup de particuliers considèrent l'accès

à la propriété comme une amélioration de la richesse, un moyen d'améliorer son statut social ou de « protection pour les vieux jours ». Néanmoins, peu d'entre eux prennent en compte les avantages monétaires de la location⁽¹³⁾.

Le biais de conformité

Dans des conditions d'incertitude, de complexité, d'informations incomplètes et d'opportunisme, certains agents pensent qu'il est préférable de suivre la décision d'autres acteurs du marché, pensant qu'ils bénéficient eux-mêmes de meilleures informations. Il s'agit du principe de la cascade informationnelle⁽¹⁴⁾. Enfin, il a aussi été démontré à plusieurs reprises que le comportement moutonnier serait une des caractéristiques du comportement humain⁽¹⁵⁾.

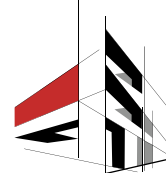
En définitive, le marché immobilier ne sera jamais efficient. A vrai dire, il affiche plutôt des niveaux élevés de prévisibilité des prix d'un trimestre à un autre. Toutefois, les biais cognitifs sont souvent présents dans les bulles des actifs et le sont d'autant plus lorsqu'une « épidémie sociale » s'installe, et ce lorsque le logement est considéré comme une opportunité d'investissement en raison des attentes extravagantes dans l'avenir, elles-mêmes alimentées par des progressions irrésistibles des prix⁽¹⁶⁾.

Thomas Valici
Economiste

Fondation IDEA asbl



- (1) Voir OCDE (2021), *Analytical house prices indicators*.
- (2) La vente à découvert consiste à vendre un titre que l'on ne détient pas mais dont on suppose qu'il va baisser, afin de réaliser une plus-value. Cette pratique peut participer à faire chuter un cours, à cause du volume de vente.
- (3) Beracha & Skiba (2014), *Real Estate Investment Decision-Making in Behavioral Finance*, Wiley.
- (4) Gervais & Odean (2001), *Learning to Be Overconfident*, *The Review of Financial Studies*.
- (5) Bloomfield, Libby & Nelson (1999), *Confidence and the welfare of less-informed investors*, *Accounting Organizations and Society*.
- (6) Thaler (1999), *Mental Accounting Matters*, *Journal of Behavioral Decision Making*.
- (7) Garmaise & Moskowitz (2004), *Confronting Information Asymmetries: Evidence from Real Estate Markets*, *Review of Financial Studies*.
- (8) Stephens & Tyran (2012), *At least I didn't lose money*, Discussion Papers, University of Copenhagen.
- (9) Lambson, McQueen & Slade (2004), *Do Out-of-State Buyers Pay More for Real Estate? An Examination of Anchoring-Induced Bias and Search Costs*, *Real Estate Economics*.
- (10) Kahneman & Tversky (1981), *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*, *Science*.
- (11) Kahneman & Tversky (1979), *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, *Econometrica*.
- (12) Genesove & Mayer (2001), *Loss Aversion and Seller Behavior: Evidence from the Housing Market*, *The Quarterly Journal of Economics*.
- (13) Beracha & Skiba (2014), *Real Estate Investment Decision-Making in Behavioral Finance*, Wiley.
- (14) Bikhchandani, Hirshleifer & Welch (1992), *A Theory of Fads, Fashion, Custom, and Cultural Change as Informational Cascades*, *Journal of Political Economy*.
- (15) Shleifer & Summers (1990), *The noise trader approach to finance*, *Journal of Economic Perspectives*.
- (16) Shiller (2019), *Narrative Economics*, Princeton University Press.

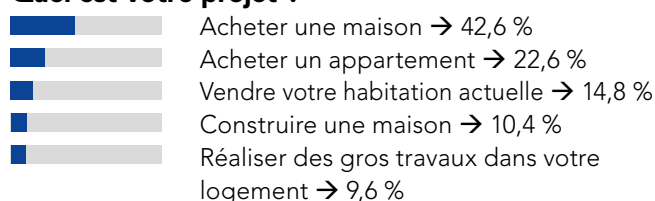


Votre bien immobilier va-t-il coûter plus cher ?

La crise sanitaire, qui dure depuis un an, bouleverse le marché immobilier. Mais l'intérêt des particuliers pour « la pierre » reste toujours intact et ils sont encore nombreux à vouloir entreprendre leurs projets immobiliers. Sauf qu'avec un quotidien chamboulé sur le plan personnel ou encore professionnel, les envies évoluent aussi.

Vous aviez un projet sympa, mais l'épidémie de la COVID-19 vous a retardé, ou pas. Allez-vous pouvoir concrétiser votre achat ? Le prix sera-t-il plus élevé ? Et les prêts, vous seront-ils accordés ? Résultats du sondage (119 réponses) réalisé en partenariat avec *entreprises magazine* et diffusé en février sur le site lesfrontaliers.lu.

Quel est votre projet ?



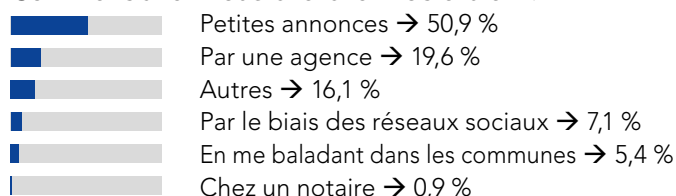
Dans quel pays travaillez-vous ?



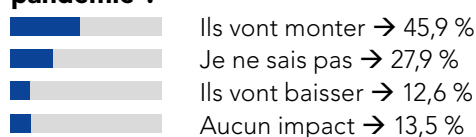
Avez-vous reporté votre projet suite à la crise sanitaire ?



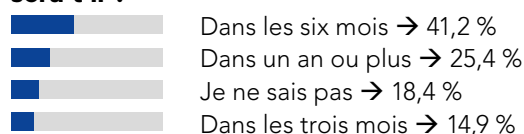
Comment allez-vous chercher votre bien ?



Pensez-vous que les prix vont évoluer suite à cette pandémie ?



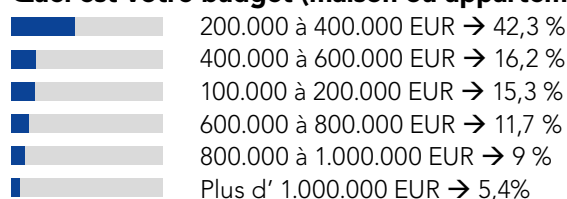
Quand pensez-vous que votre projet se concrétisera-t-il ?



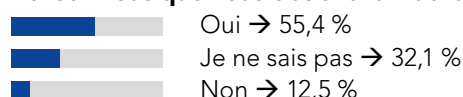
Où cherchez-vous votre bien immobilier ?

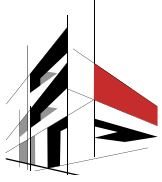


Quel est votre budget (maison ou appartement) ?



Pensez-vous que vous obtiendrez facilement un crédit ?





Logements et COVID, une situation à risques

Le degré d'exposition au virus est largement lié aux conditions de vie, notamment celle du logement. C'est ce que cette crise sanitaire révèle au travers de différentes enquêtes.

L'ensemble des pays européens est concerné ; le Luxembourg n'y échappe pas : explosion du coût du logement, accroissement des inégalités économiques, logements collectifs en nombre insuffisant, logements exigus et insalubres... Partant, les règles du confinement en ont accentué les effets. Comment en est-on arrivé là ?

L'explosion des prix du marché

Les ménages les moins aisés sont exposés au marché. Les hausses de prix ces dernières années, jamais égalées, les affectent en priorité ; ils n'ont d'autres choix que de se tourner vers les logements de mauvaise qualité – précarité énergétique, humidité, exigüité. Les plus frappés sont les familles monoparentales, les femmes et les immigrants, fournissant le gros du contingent des métiers sous-qualifiés : femmes de ménage, balayeurs, nettoyeurs de vitres, employés affectés à la collecte des poubelles, serveurs de la restauration, vendeurs. Beaucoup ont dû franchir les frontières pour se loger. Les conditions sont certes loin d'être idéales chez nos voisins, mais les loyers y sont davantage accessibles. En outre, ils doivent effectuer chaque jour des déplacements pour rejoindre leur lieu de travail – le Luxembourg –, de préférence en transport collectif, multipliant ainsi l'exposition au virus. Non seulement ces travailleurs, notamment les moins qualifiés du secteur de l'HORESCA, doivent effectuer des trajets fatigants à des heures très matinales, mais ils payent un lourd tribut à la maladie tout en étant les plus impactés par le chômage. Une situation humainement inacceptable.

Les immeubles à logements multiples

Il est un fait que le confinement a mis à l'épreuve les familles les plus mal logées, et ce à différents égards. Loger dans un immeuble collectif, par exemple, où sont rassemblées sous un même toit de nombreuses personnes qui partagent des aires communes

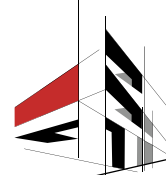


Logements et COVID entretiennent des liens constitutifs d'inégalités sociales. Explosion du coût du logement, accroissement des inégalités économiques, logements collectifs en nombre insuffisant, logements exigus et insalubres..., les règles du confinement en ont accentué les effets.

n'est pas sans risque. Contrairement aux résidents d'habitations séparées ou jumelées, il peut être difficile d'éviter le contact avec les voisins, particulièrement dans les espaces communs comme les halls d'entrée et les ascenseurs, mais aussi les installations communes comme la buanderie, les locaux destinés aux poubelles... Les gestionnaires d'immeubles se sentent-ils concernés ? Rien n'est moins certain. On pourrait cependant imaginer, à l'instar de ce que préconise les Canadiens, que ceux-ci soient éthiquement (et légalement) tenus de mettre en place des mesures de nettoyage appropriées à la situation actuelle afin de limiter la contami-

nation des résidents – avec une fréquence accrue de nettoyage. S'agissant des espaces verts, les habitants des logements sociaux, qui en ont besoin comme tout le monde en ce moment, ne disposent le plus souvent que du seul espace public de leur quartier pour s'aérer et changer leur horizon.

L'équilibre de vie de ces nombreuses familles est en outre menacé par la vie (confinée) dans des appartements minuscules, suroccupés, dont les membres ne peuvent avoir un « lieu à soi ». Des logements au taux d'humidité important, s'ouvrant sur des paliers non aérés, la précarité énergétique de certains bâtiments... ne semblent guère,



jusqu'à présent, avoir concerné les acteurs publics et privés. Contrastant en cela avec la situation des ménages les plus aisés, propriétaires de leur maison et qui disposent de grandes surfaces avec de nombreuses pièces (atelier, garage,) d'un jardin et la possibilité de travailler aisément en télétravail.

De toute évidence, logements et COVID entretiennent des liens constitutifs d'inégalités sociales, l'angle mort que personne n'a su ou voulu voir.

Autre inégalité, l'accès à l'Internet

Tous les logements ne sont pas correctement équipés. Selon le STATEC, 45 % des Internautes disent rencontrer des problèmes dans son utilisation à la maison (en télétravail), en raison de la mauvaise qualité de la connexion, mais aussi, pour certains, la difficulté résidant dans l'obligation de partager du matériel informatique avec les membres de la famille, les enfants notamment (cours en ligne des enfants scolarisés lorsque les écoles doivent fermer).

Un habitat accessible à tous et durable pour le futur

Comme le rappelle le *Luxemburger Wort* dans un de ses articles (13/11/20) « le COVID inquiète, mais le logement, les embouteillages tout autant ». Ainsi, selon le récent Politmonitor réalisé par TNS/Ilres pour le compte de RTL et du *Luxemburger Wort*, 78 % de la population se dit préoccupée.

Construire des logements sociaux et mettre en place des mesures visant à la réduction de la consommation d'énergie dans les bâtiments privés et publics est dans les priorités du gouvernement luxembourgeois. Ce dernier s'est très récemment engagé, dans le cadre de son nouveau Plan Logement, à développer la construction et la location de logements et d'y apporter son soutien financier. A cette fin a été créé (1^{er} avril 2020) le Fond spécial de développement du logement abordable et durable doté d'une enveloppe de 137 millions EUR.

Car si les municipalités sont en première ligne pour agir face à la crise, elles ne pourront pas jouer un rôle actif dans le logement si elles ne sont pas aidées. Parmi les mesures effectives développées par la Ville de Luxembourg, figure, par exemple, le projet de 7 maisons unifamiliales lancé en 2014 : 3 sont affectées au logement social, 4 à la location à prix abordable. C'est bien, mais cela reste du saupoudrage au regard de la situation actuelle. On pourrait multiplier les exemples.

De leur côté, les députés luxembourgeois se sont attaqués, depuis octobre 2020, à la refonte des loyers de l'ensemble des secteurs privé et public. Sont visés tous les logements actuels subventionnés et futurs. Pour cela, ils ont voté une dotation de 263 millions EUR.

Parmi les mesures effectives figurent l'augmentation de la subvention au loyer via une série d'aides directes pour les locataires (d'un montant de 134 à 294 EUR/mois) afin de les protéger et de limiter les conséquences économiques de la pandémie. Ainsi que la prorogation du gel des loyers d'habitation au 31 juin 2021.

Les planificateurs s'interrogent...

La Cellule d'Information pour la Politique Urbaine (CIPU), qui mène actuellement une réflexion sur les conséquences territoriales de la crise sanitaire, y voit l'opportunité de changements dans nos manières de vivre, loger, consommer, travailler, se déplacer.

Ses axes de réflexion portent sur l'immobilier résidentiel, la typologie des logements (une maison unifamiliale plutôt qu'un appartement, l'organisation interne modulable, la taille), le télétravail ayant donné lieu à des problèmes de cohabitation ; les besoins en espaces verts (parcs, jardins privés, terrasses, balcons, toitures) ; les espaces de *coworking*, la mixité sociale, la possible migration vers des communes plus petites, les politiques en matière d'accessibilité à la propriété. Par ailleurs, les déplacements journaliers des quelque 200.000 frontaliers ne semblent pas faire l'objet d'une réflexion suffisante et coordonnée à l'échelle de la Grande Région Est.

L'immobilier de bureaux en centre-ville pourrait également connaître des bouleversements, une partie des activités risquant de fuir

à l'extérieur du centre-ville au profit de localités plus petites. Ce qui pourrait entraîner la reconversion des bureaux du centre-ville en habitations.

Vivant au ralenti depuis quelques mois, les citoyens (y compris les transfrontaliers) pourraient porter cette transformation que certains appellent de leurs vœux depuis longtemps. Ils ont adopté les déplacements à pied, à bicyclette, à trottinette ; le télétravail ; la fréquentation quotidienne des espaces verts ; les livraisons à domicile (de commerçants qui ont su s'adapter au changement). Ils sont prêts à porter de nouvelles politiques publiques à condition d'y être associés.

On ne peut nier que la crise économique et sociétale engendrée par le COVID rend encore plus impératif le débat sur l'immobilier résidentiel et de bureaux ; le monde d'après ? Nous y sommes.

Nul ne devrait pouvoir s'y soustraire, urbanistes, aménageurs urbains publics et privés, décideurs politiques de tous bords. ☑

Martine Borderies

Abitatio
Fondation pour l'accès au logement

COMBATTRE
LA PÉNURIE DE LOGEMENTS
ABORDABLES

ÉPAULER
LE FONDS DU LOGEMENT
ET LA SNHBM

SOUTENIR
LES COMMUNES

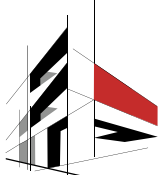
EN ROUTE POUR DEVENIR LE 3^{ÈME} PROMOTEUR
DU LOGEMENT SOCIAL AU LUXEMBOURG

Le nouveau projet des créateurs de l'Agence Immobilière Sociale

www.abitatio.lu

202b, rue de Hamm
L-1713 Luxembourg

Tél. (+352) 26 48 39 52
info@abitatio.lu



La transition vers un nouveau modèle urbain où comment repenser les villes

Tirer les enseignements de la crise sanitaire sociale et environnementale afin de développer des politiques urbaines novatrices, c'est ce que l'OCDE préconise.



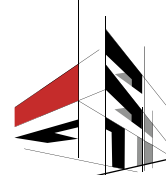
Mobiliser les citoyens et les experts est apparu comme une nécessité là où, avant la crise, les débats faisaient rage autour de la question de la participation citoyenne aux décisions (non-décisions) politiques.

Bien qu'il soit difficile d'évaluer les conséquences globales de cette pandémie, de nombreuses villes européennes ont commencé de faire des projections et des études d'impact. Les situations varient au sein d'un même pays et entre les pays.

Les villes européennes ont été en première ligne pour agir face à la crise COVID. Après avoir instauré dans un pre-

mier temps des mesures de lutte contre l'épidémie avec la distanciation sociale, le télétravail, la limitation des déplacements quotidiens, offerte une aide aux entreprises, elles ont apporté petit à petit des réponses à moyen terme, devant pour cela revisiter leurs priorités en matière d'aménagement urbain. Mettre l'accent sur l'environnement durable ainsi que sur

de nouvelles formes de mobilité urbaine en font partie, comme par exemple, des transports plus propres tel le véhicule électrique, des transports publics plus performants avec l'automatisation des tickets et/ou la maximisation de la flexibilité (tramway/bus), le vélo, la trottinette, les déplacements des piétons encouragés grâce à des aménagements dédiés.



S'agissant de la mobilité, nombreuses sont celles qui prévoient l'abandon de la logique de la mobilité au profit de l'accès à des équipements et des services de base « à moins d'un quart de chez moi ». Entendez : les citoyens doivent pouvoir accéder à tout ce dont ils ont besoin pour vivre à moins d'un quart d'heure de chez eux (commerce/santé/culture).

Milan est un exemple de la ville du « quart d'heure » : en garantissant un accès à six fonctions essentielles dans un périmètre restreint (habiter/travailler/s'approvisionner/se soigner/apprendre/se promener), elle vise « haut ». À Paris, un adjoint a été nommé par la maire pour se concentrer sur la « ville du quart d'heure ». Partant, Paris a prévu de relocaliser une partie de la production alimentaire pour réduire la distance (maximum 660 km) entre producteurs et consommateurs, et afin d'éviter d'éventuelles menaces de pénurie en cas de blocage des transports. Comme cela s'est déjà produit durant cette pandémie dans plusieurs villes européennes, voyant arriver des salades qui viennent d'Italie et des patates douces des USA.

Planification et aménagement urbain : de nouvelles recettes

Une nouvelle approche de la planification et de l'aménagement urbain ne peut être portée par les seules communes. Au Royaume-Uni, par exemple, la coordination entre les villes, les autorités locales et l'administration de l'Etat s'est révélée hautement efficace pour lutter contre le COVID.

Autre point : la densité urbaine n'est plus considérée comme étant à l'origine de problèmes sanitaires, mais c'est plutôt la qualité de l'urbanisation qui en est responsable. Tokyo, Séoul ou Hong Kong, toutes à haute densité urbaine, en sont des exemples.

Parmi les villes aux approches les plus innovantes durant cette crise, peuvent être citées Paris, Barcelone, Milan, Birmingham, Bristol, Belfast, Cardiff, Glasgow, Manchester ainsi qu'Amsterdam. Le coût du COVID dans les villes anglaises s'élèverait au mois de mai 2020 à 1 milliard GBP. À Amsterdam, dont le principal secteur d'activité est le tourisme, le COVID a eu un impact financier et économique majeur (1,6 milliard EUR par mois). Il a donc fallu faire preuve de créativité.

L'utilisation des outils numériques a également occupé un rôle important. Le numérique a permis de surveiller le risque de contagion, de veiller au respect de la distanciation physique (interdiction de tout regroupement) comme à Budapest et Newcastle. La continuité de certains services publics a pu être assurée par voie virtuelle, soulevant au détour la question de droits à la vie privée et celle de l'accès à l'Internet pour tous.

Si le télétravail a pu également se développer, c'est en s'appuyant sur Internet ; toutefois, des disparités importantes sont observées en Europe entre les différents Etats aussi bien qu'au sein de chaque Etat, entre les régions. Au Luxembourg, cela concerne en moyenne 50 % des emplois. En France, où les grandes métropoles sont relativement bien équipées, 40 %. Cependant, de nombreux travailleurs européens, y compris en France et au Luxembourg, ne disposent pas de haut débit stable à leur domicile parce que leur entreprise n'a pas les moyens de fournir la technologie appropriée ; ils n'ont donc pas la possibilité de se connecter à l'international.

La crise a mis également en évidence l'importance de développer des espaces verts qui se sont révélés essentiels au bien-être psychologique et physique des habitants des villes. Nantes devient un potager géant (50 parcelles, de 25.000 m² chacune, sont dédiées à la culture des fruits et légumes) destiné à nourrir les populations vulnérables. Espaces verts, serres, jardins partagés, surfaces vertes ont fait l'objet de transformations.

Les citoyens et les experts mobilisés

En matière de relance économique, des stratégies (relance inclusive, soutien de l'emploi) ont été mises en place dans 33 villes.

À titre d'exemple, la ville de Bristol a élaboré un Plan de relance avec l'aide du Conseil économique (*One City Economic Board*) qui s'appuie sur l'engagement de milliers d'entreprises, organisations communautaires, experts universitaires et autres. Ces différents acteurs ont participé à plusieurs Webinaires, ateliers interactifs. De même, Barcelone est-elle en train de préparer un Pacte de relance économique pour promouvoir de nouveaux modèles économiques en associant différents acteurs du secteur économique (social/culture/

sport/partis politiques). Objectif : réfléchir à la réponse à apporter à cette crise et redorer la réputation de la ville... À Nice, le maire a voté un budget additionnel de 3,5 millions EUR destiné aux entrepreneurs et administrations publiques les plus vulnérables (industries/innovation/tourisme/commerce).

Enfin, mobiliser les citoyens et les experts est apparu comme une nécessité là où, avant la crise, les débats faisaient rage autour de la question de la participation citoyenne aux décisions (non-décisions) politiques.

Le réseau mondial des Villes résilientes et le réseau C40 (Cities Climate Leadership Group) se sont montrés actifs tout au long de la crise. En invitant les responsables à partager leurs expériences et expertises via une plateforme collaborative, en mettant en place un groupe de travail des maires pour une relance saine, durable et équitable après la crise (Global Mayors COVID-19 Recovery Task Force).

À ceux qui penseraient que les villes sont restées les bras croisés, nous espérons avoir apporté la preuve – en nous appuyant sur le rapport de l'OCDE – que tel n'est pas le cas.

Martine Borderies

Pour aller plus loin :

<http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/les-mesures-adoptees-par-les-villes-face-au-covid-19-aebdbf1c>

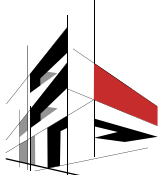
New Leipzig Charter- The transformative power of cities for the common good– Regional Policy–European Commission (europa.eu)

Rendre les villes plus résilientes – Manuel à l'usage des dirigeants des gouvernements locaux : https://www.preventionweb.net/files/26462_1102162isdriamayorshandbookintfrelowr.pdf

Le réseau C40 (Cities Climate Leadership Group), qui rassemble 96 des plus grandes métropoles du monde, lance un nouveau concept : la ville à 15 minutes.

La ville post-Covid du C40 (actu-environnement.com)

https://www.c40knowledgehub.org/sild-back-better-with-a-15-minute-city?language=en_US



Et si l'avenir de l'immobilier passait par la blockchain ?

La blockchain, cette technologie de stockage et de transmission d'informations dont on parle beaucoup aujourd'hui, pourrait révolutionner le marché immobilier en rendant les transactions ainsi que l'administration foncière plus efficaces. Le LISER mène un projet de ce type au Luxembourg.

L'immobilier est un secteur en plein essor, particulièrement au Luxembourg. Au niveau mondial, le marché de l'investissement immobilier pesait pas moins de 9,6 milliards EUR en 2019. En raison de la crise, on devrait sans doute constater un recul des investissements en 2020. Ce ralentissement est peut-être l'occasion de réfléchir à une façon d'améliorer l'efficacité des procédures d'administration foncière et de vente de logements.

C'est en tout cas ce que croient la doctorante Anetta Proskurovska et Sabine Dörry, chef de projet au Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER). Avec le groupe immobilier Grosvenor, la société Deloitte et le SnT, une branche de l'Université du Luxembourg, elles testent les possibilités qu'offre la blockchain de simplifier et sécuriser ces différentes procédures.

Les atouts de la chaîne de blocs

La blockchain, cette technologie de stockage et de transmission d'informations qui repose sur une base de données distribuée, dispose en effet de plusieurs atouts qui pourraient permettre de révolutionner notre approche du marché immobilier.

Actuellement, l'enregistrement d'un titre de propriété, par exemple, est un processus long, coûteux et qui comprend toute une série d'étapes. Grâce à la blockchain, il serait possible de connecter toutes ces étapes en un seul et même endroit. Tout au long de la chaîne de valeur, les procédures constituant la transaction immobilière seraient ainsi traçables, sûres et horodatées.

Par ailleurs, cette technologie offrirait la possibilité de créer des formes de propriété plus souples, notamment les droits de propriété fractionnés, qui



La blockchain, cette technologie de stockage et de transmission d'informations qui repose sur une base de données distribuée, dispose de plusieurs atouts qui pourraient permettre de révolutionner notre approche du marché immobilier.

permettent de ne vendre ou de n'acheter qu'une partie d'une propriété.

Une étude menée aussi en Suède et au Royaume-Uni

Les responsables du projet assurent que la blockchain permettrait donc de remplacer des systèmes qui, actuellement, sont complexes et, le plus souvent, inefficaces. Elles savent toutefois que s'attaquer à un système établi devrait susciter quelques résistances.

L'équipe étudiant le système d'administration foncière en place au Luxembourg mène une étude similaire en Suède et au Royaume-Uni. Et elle peut dès à présent illustrer ces réticences sur base du

modèle suédois. Dans celui-ci, l'autorité du cadastre n'intervient qu'en toute fin de procédure. Avec la blockchain, elle est au contraire placée dans une position centrale, ce qui implique un changement profond de l'ensemble de l'écosystème suédois. Dans le cadre de cette refonte, il risque donc d'y avoir des gagnants et des perdants.

Et au Luxembourg ?

Au Grand-Duché, l'étude du système foncier par l'équipe du LISER ne fait que commencer. Elle a déjà contribué à faire émerger certains éléments

positifs, notamment le fait que le pays dispose d'une blockchain publique et qu'il autorise la signature électronique, notamment pour les contrats immobiliers.

L'adoption de la blockchain dans le cadre de transaction foncière ne dépendra toutefois pas seulement de la présence d'éléments techniques et du bon vouloir des différents acteurs du secteur. Il faudra aussi que ce système rencontre l'adhésion des consommateurs eux-mêmes et qu'ils lui fassent eux aussi confiance.

Le chemin semble donc encore long pour que les transactions immobilières soient simplifiées par la blockchain au Luxembourg...

Quentin Deuxant

Vous travaillez au **Luxembourg**
Vous êtes **frontaliers**
Vous habitez au **Luxembourg**

Depuis plus de **20 ans**
lesfrontaliers.lu
vous informent sur :

La fiscalité, l'emploi, la santé, les allocations familiales, les transports, les salaires, l'immobilier, des petites annonces, des portraits ...



✓ **Consultez :**

- La **calculatrice fiscale** pour connaître votre salaire net
- Le **salairoscope** pour avoir une idée des salaires pratiqués au Luxembourg
- La **calculatrice des allocations familiales**

✓ **Partagez** votre expérience sur le **Forum**



Un site dédié aux frontaliers du Luxembourg, aux expatriés et aux résidents du Luxembourg !

Maternité, essai et CDD

Dans un arrêt du 26 novembre 2020⁽¹⁾, la Cour d'appel a précisé les droits de la femme enceinte, en période d'essai, employée sous contrat à durée déterminée.



La femme enceinte ou en congé de maternité ne peut être licenciée pendant une durée déterminée, indépendamment de la qualification de son contrat, CDD ou CDI.

Dans cette affaire, une femme avait été embauchée sous CDD, avec une période d'essai de 3 mois. Après 6 jours de travail, la salariée a remis à son employeur un certificat médical attestant de sa grossesse. À son retour de congé de

maternité, l'employeur lui a notifié une lettre de rupture de son contrat de travail, estimant qu'elle était toujours en période d'essai.

Alors qu'elle avait initialement sollicité la requalification de son CDD en CDI,

la salariée a finalement, devant les premiers juges, renoncé à cette demande. De son côté, l'employeur, se prévalant de l'absence de précision de la mission du CDD, avait également requis cette requalification.

Ainsi, dans ces circonstances, la femme enceinte se trouve mieux protégée sous CDD que sous CDI, l'employeur pouvant, dans ce dernier cas et si l'essai n'est pas concluant, invoquer la rupture du contrat de travail en période d'essai alors qu'il est tenu par le terme du contrat en cas de CDD.

La qualification du contrat est en effet d'importance au regard de la combinaison des textes des articles L.337-1 à L.337-3 :

- art L.337-1 al.1 : « Il est interdit à l'employeur de notifier la rupture de la relation de travail ou, le cas échéant, la convocation à l'entretien préalable d'une femme salariée lorsqu'elle est en état de grossesse médicalement constaté et pendant une période de douze semaines suivant l'accouchement » ;
- art L. 337-2 : « Les dispositions relatives à l'interdiction de licenciement ne font pas obstacle à l'échéance du contrat de travail à durée déterminée » ;
- art 337-3 : « Lorsqu'une femme salariée est liée par un contrat de travail à durée indéterminée comportant une clause d'essai, cette dernière est suspendue à partir du jour de la remise à l'employeur du certificat médical attestant de la grossesse jusqu'au début du congé de maternité. La fraction de la période d'essai restant à courir reprend son cours à la fin de la période d'interdiction de licenciement ».

Dès lors, la femme enceinte ou en congé de maternité, ne peut être licenciée pendant une durée déterminée, indépendamment de la qualification de son contrat, CDD ou CDI. Si elle a conclu un CDI et qu'elle n'a pas fini sa période d'essai avant la protection, la période restant à courir est reportée à l'issue de la période de protection. Mais ce mécanisme ne vise que le cas du CDI !

Quel est le sort réservé à la clause d'essai lorsqu'il s'agit d'un CDD ?

En choisissant de requalifier le CDD en CDI, les premiers juges n'ont pas eu à répondre

à cette question. Les juges d'appel ont quant à eux refusé cette requalification au motif que seule la salariée pouvait le demander⁽²⁾ et, qu'en l'espèce, elle y avait renoncé. Dès lors, ils ont adopté l'analyse suivante.

Les juges d'appel ont rappelé le principe selon lequel « l'employeur ne peut pas résilier le contrat de travail de la salariée en période d'essai lorsqu'il a été dûment informé de son état de grossesse, et ce tant en cas de contrat à durée indéterminée qu'en cas de durée déterminée ». Ils ont ensuite acté que « le contrat à durée déterminée prend fin à l'échéance du terme initialement prévu, même si la salariée se trouve à ce moment en état de grossesse ou en congé maternité ». Concernant l'application de l'article L.337-7, ils ont retenu que « celui-ci ne s'applique qu'au contrat à durée indéterminée, de sorte qu'il n'est pas applicable aux contrats à durée déterminée pour lesquels il n'existe pas de disposition analogue » pour conclure qu'« il n'y a pas en l'espèce de suspension de la période d'essai en raison de la grossesse de la salariée ».

Considérant que le CDD prenait en tout état de cause fin à l'échéance, ils ont considéré qu'il n'était pas possible de suspendre la clause d'essai pendant toute la durée de la grossesse et jusqu'à la fin de la protection, au risque de voir proroger l'essai au-delà du terme.

Cette décision a vidé la clause d'essai de sa substance, la salariée ayant annoncé son état de grossesse 6 jours après le début de son activité : la période de protection liée à la maternité était alors plus longue que la période d'essai. À la fin de la période de protection, l'employeur

ne pouvait plus rompre le contrat, alors même que la salariée ne convenait pas pour le poste.

Ainsi, dans ces circonstances, la femme enceinte se trouve mieux protégée sous CDD que sous CDI, l'employeur pouvant, dans ce dernier cas et si l'essai n'est pas concluant, invoquer la rupture du contrat de travail en période d'essai alors qu'il est tenu par le terme du contrat en cas de CDD. ☑



Me Céline Lelièvre

Avocat à la Cour inscrite aux barreaux de Luxembourg (dcl avocats) et du canton de Vaud/Suisse (Etude Mercuris Avocats, Lausanne), médiateur affilié à la Fédération Suisse des Avocats, avocat en droit collaboratif.

(1) Arrêt CSJ n° 132/20 – VIII – Travail – n° rôle CAL-2019-00795.

(2) La problématique de la requalification ne sera pas abordée ici.

Un nouveau P+R pour les frontaliers français

Un nouveau parking relais vient de voir le jour à Thionville-Metzange. Cofinancé par le Luxembourg, il doit notamment permettre aux frontaliers français d'utiliser plus facilement les lignes de bus qui desservent le Grand-Duché.

Les axes routiers qui relient le nord de la Moselle, en France, et le Luxembourg sont chaque jour soumis à d'importants embouteillages. Pour les désengorger et rendre le quotidien des travailleurs frontaliers plus agréable, un nouveau P+R a été créé à Thionville-Metzange, près du cinéma Kinépolis, à la sortie de la ville. Le chantier, qui avait débuté fin 2019 et n'a été que très peu retardé par la crise sanitaire, vient de se terminer.

750 places accessibles moyennant un abonnement

Le site, d'une surface totale de 33.000 m², accueille 750 places de stationnement dont certaines avec bornes de recharge pour les véhicules électriques et d'autres dédiées au covoiturage.

Pour y accéder, il faut disposer d'un abonnement qui, malheureusement pour les usagers, n'est pas gratuit. La carte est en effet vendue au prix de 10 EUR par mois et peut être achetée dans les boutiques Citéline, le réseau de bus qui dessert les 35 communes adhérentes du SMiTU Thionville Fensch. Relié par une piste cyclable, le P+R dispose aussi d'emplacements de stationnement sécurisés pour les vélos.

Afin de faciliter le quotidien des navetteurs, le P+R est également doté d'un service de pressing et de restauration à emporter.

Une participation financière importante du Luxembourg

Le coût total du chantier s'élève à 6,3 millions EUR, des frais supportés par l'État français, la Région Grand Est, la Communauté d'agglomération Portes de France et le Département de la Moselle,



mais également par le Grand-Duché de Luxembourg. L'État luxembourgeois a en effet contribué pour près de la moitié au projet, en y accordant une enveloppe de 2,92 millions EUR.

Car, ce nouveau parking relais, destiné aux frontaliers, a pour ambition de limiter le nombre de véhicules en circulation vers le Luxembourg, essentiellement sur l'A31, et de continuer ainsi à rendre le pays attractif aux yeux des travailleurs français. Le site permet en effet aux usagers d'accéder directement aux 7 arrêts pour les cars RGTR transfrontaliers (lignes 300 et 301)

rejoignant le Grand-Duché ainsi que pour les bus urbains du réseau local Citéline.

Jusqu'à présent, bon nombre de travailleurs frontaliers se garaient sur le parking – gratuit mais moins grand – du cinéma tout proche, avant de mettre le cap sur le Luxembourg en transports en commun ou en covoiturage.

Ce projet transfrontalier devrait en inspirer d'autres. Un second parking du même genre, implanté près de la gare, pourrait ainsi voir le jour mais pour les personnes venant de Metz ou de plus loin. ✓

Jeanne Renauld

Le site, d'une surface totale de 33.000 m², accueille 750 places de stationnement dont certaines avec bornes de recharge pour les véhicules électriques et d'autres dédiées au covoiturage.

i10 N-Line, le coup de poker signé Hyundai

Dans un monde où les minicitadines thermiques sont de plus en plus en voie d'extinction, Hyundai a fait le pari de décliner sa i10 en version N-Line. Maniable, fun, stylée et polyvalente, la petite citadine parvient à tirer son épingle du jeu grâce à son allure sportive et son bloc essence de 100 chevaux.



Au premier coup d'œil, force est de constater que le pari est plutôt réussi : calandre suggestive accompagnée du logo N-Line, signature lumineuse retravaillée, diffuseur arrière noir laqué, double sortie d'échappement, jantes 16 pouces spécifiques, le tout agrémenté de quelques touches rouges ci et là.

Hyundai aime naviguer à contre-courant. Et la nouvelle i10 N-Line symbolise parfaitement cette volonté. Dans le segment des minicitadines, on note en effet deux grandes tendances depuis quelques années. Soit les constructeurs troquent leurs petits moteurs thermiques pour une version électrique, à l'instar de Volkswagen, soit ils font tout simplement disparaître la gamme de leur catalogue, comme chez PSA, Opel ou encore Renault qui ne renou-

vellera pas sa mythique citadine, la Twingo. Mais comment expliquer ces disparitions en cascade ? La raison invoquée par les constructeurs est la difficulté croissante à générer des marges sur ces petits modèles. Notamment en raison des coûts croissants liés aux technologies permettant à ces petits formats de respecter les différentes normes d'émissions de CO₂ instaurées par l'Europe. « Les petites voitures thermiques vont disparaître à cause des règles du jeu

fixées par l'Union européenne. Rentabiliser un modèle essence de 3,60 mètres de long devient très difficile », avait ainsi avoué le patron de Renault, Luca Meo, au moment d'annoncer l'arrêt de sa légendaire citadine sortie en 1993 et écoulee à près de 3 millions d'exemplaires.

Chez Hyundai, on a fait le pari de voler au secours d'un secteur en voie de disparition avec la i10 N-Line. Oui, vous avez bien lu : « N », la lettre qui orne les modèles sportifs

du constructeur sud-coréen. Mais ne vous y trompez pas, pas question ici de vous présenter une minicitadine bourrée aux hormones. Il s'agit simplement de la i10 « classique » rehaussée par une touche de sportivité extérieure, mais aussi sous le capot.

Une citadine stylée...

Au premier coup d'œil, force est de constater que le pari est plutôt réussi : calandre suggestive accompagnée du logo N-Line, signature lumineuse retravaillée, diffuseur arrière noir laqué, double sortie d'échappement, jantes 16 pouces spécifiques, le tout agrémenté de quelques touches rouges ci et là. Alléchant !

Ce dynamisme esthétique se traduit, à l'intérieur, par des surpiqures rouges dans le volant et levier de vitesse, des aérateurs de couleur, un pédalier en métal, ou encore des sièges plus enveloppants. Si l'instrumentation reste analogique, on retrouve des compteurs à damier en guise de fond, rappelant la volonté d'ajouter une dose de sportivité à la petite citadine. Un large écran de 8 pouces offre également un large confort aux utilisateurs. Si l'on remarquera l'absence d'un GPS, on notera que celle-ci est comblée par la possibilité d'installer l'Apple CarPlay ou l'Android Auto, une technologie de plus en plus demandée par la clientèle. Enfin, deux prises USB et quelques possibilités de rangement central permettent d'offrir beaucoup de confort aux occupants.

Si l'intérieur est sobrement décoré, on notera que l'ensemble est harmonieux malgré une majorité de plastiques durs et creux. Rien de réhébitoratoire toutefois puisqu'il s'agit d'un constat qui s'applique à tous les véhicules de ce gabarit sur le marché.

... et bien équipée !

En matière d'équipement, cette i10 N-Line offre une foule d'outils technologiques en version de série : aide au maintien des voies, régulateur de vitesse, allumage automatique des phares et des essuie-glaces... Disponible en version Twist ou Sky (version plus haut de gamme), cette nouvelle i10 peut se parer de divers équipements supplémentaires : volant et sièges chauffants, vitres surteintées, caméra de recul, chargeur à induction ou encore climatisation automatique.

L'option Phantom Black (350 EUR), qui colore le toit et les rétroviseurs en noir, ajoute davantage de dynamisme à l'engin.

Autre point positif de cette Hyundai i10 N-Line, son habitabilité généreuse... et surprenante. En plus de disposer d'un coffre relativement correct pour ce genre de véhicule (252 litres), les passagers à l'arrière jouissent d'un bel espace. Un volume plutôt appréciable pour une voiture de seulement 3,68 mètres !

Jusqu'à 100 chevaux

Sous le capot de cette i10 N-Line, on trouve deux motorisations : un 4 cylindre 1.2 litre atmosphérique de 84 chevaux et un 3 cylindres 1.0 T-GDi, uniquement disponible sur la version N-Line, développant 100 chevaux. C'est cette 2^e option que nous vous conseillons puisque pour seulement 800 EUR supplémentaires, vous disposez d'un moteur beaucoup plus confortable

et un peu moins gourmand en essence. En termes de consommation, justement, notre essai en conduite soutenue avec la version Twist N-Line de 100 chevaux s'est conclu avec une moyenne de 6,5 litres, un score honorable pour un véhicule de ce segment. Et avec un pied plus léger, il n'est pas inenvisageable de descendre sous la barre des 6 l/100.

Un dynamisme confortable

Comme nous le disions plus tôt, même bardée de ses logos N-Line, cette i10 n'a pas la prétention de rentrer dans la catégorie des voitures sportives. Toutefois, notre version 1.0 T-GDi sait faire preuve de caractère ! En haut du compte-tours, la petite puce d'une tonne à peine (1.024 kg à vide) offre en effet un couple plutôt agréable lorsque l'on quitte le centre-ville. A condition toutefois d'aimer le bruit car l'insonorisation est loin d'être parfaite et



Le dynamisme esthétique se traduit, à l'intérieur, par des surpiqures rouges dans le volant et levier de vitesse, des aérateurs de couleur, un pédalier en métal, ou encore des sièges plus enveloppants. Si l'instrumentation reste analogique, on retrouve des compteurs à damier en guise de fond, rappelant la volonté d'ajouter une dose de sportivité à la petite citadine



le son du 3 cylindres atteint facilement l'habitacle de l'engin.

A faible régime, le moteur turbo de cette i10 sait se montrer tout aussi efficace. En effet, il n'est pas nécessaire de rétrograder d'une vitesse pour pouvoir bénéficier d'une relance soutenue. L'idéal, donc, pour un usage en centre-ville. Avec sa suspension souple lui garantissant un grand confort d'utilisation, la petite citadine sud-coréenne jouit d'une polyvalence qui plaira aussi bien aux jeunes qu'aux personnes d'un âge plus avancé effectuant des trajets plus longs sur autoroute. Bref, un véhicule maniable, facile à garer, disposant d'une ergonomie soignée et même plutôt amusante à conduire.

Minicitadine pour un miniprix ?

Tant d'avantages qui, forcément, ont un coût. Pour la version Twist, comptez 17.404 EUR alors que pour l'offre Sky, la facture s'envole à 19.386 EUR. Cher pour une minicitadine ? Peut-être, mais à ce prix-là, vous repartez au volant d'un véhicule garanti 5 ans sans limitation de kilomètres.

Dans un monde où les citadines XXS s'électrifient et se font de plus en plus rares, Hyundai a fait un pari osé en lançant sur le marché une petite puce thermique aux allures sportives. Un coup de poker qui pourrait bien rapporter gros au géant sud-coréen.

Alex Barras

Photos Hyundai



NEWS

MCLAREN DÉVOILE SA SUPERCAR HYBRIDE



Photo-McLaren

La prestigieuse marque britannique **McLaren** n'échappe pas à la marche vers l'électrification. Le constructeur a récemment dévoilé sa dernière-née, l'**Artura**.

Dotée d'un V6 biturbo 3.0 litres de 585 ch associé à un bloc électrique de 95 ch, la supercar hybride rechargeable sera disponible à partir de septembre 2021. Elle pourra parcourir une trentaine de kilomètres en mode tout électrique grâce à sa batterie de 7,4 kWh, mais aussi atteindre les 330 km/h ! Alors fibre verte et supercar, deux mondes inconciliables ?

PEUGEOT DÉCLINE LE RIFTER EN FULL ÉLECTRIQUE



Photo-Peugeot

La marque **Peugeot** poursuit son offensive d'électrification globale de sa gamme de véhicules particuliers. La marque au lion a en effet annoncé la sortie d'une motorisation 100 % électrique pour son **Rifter**.

Disponible dans le courant du 2^e semestre de 2021, le nouveau Peugeot e-Rifter développera une puissance maximale de 100 kW et un couple maximal de 260 Nm. Il sera doté d'une batterie d'une capacité de 50 kWh offrant une autonomie jusqu'à 280 km. Avec un chargeur rapide, il sera possible de recharger 80 % de la batterie en 30 minutes.

BIENTÔT UNE TESLA PLUS ABORDABLE



Photo-Tesla

La rumeur enfleait depuis quelque temps et elle a été confirmée par le directeur de **Tesla** en Chine récemment : un nouveau modèle de la marque sera bien développé et fabriqué en Chine, afin d'être commercialisé dans le monde entier avec un prix de départ d'environ 25.000 USD (environ 20.700 EUR).

Ce futur modèle 100 % électrique serait le premier de Tesla à ne pas être développé aux États-Unis. Selon les rumeurs, il s'agirait d'une compacte basée sur la plateforme de la Model 3. Aucune date de sortie n'a pour le moment été communiquée.

RENAULT 5 PROTOTYPE, LE RETOUR D'UNE LÉGENDE



Photo-Renault

Il est des voitures dont on se souvient longtemps, très longtemps. Chez **Renault**, c'est notamment le cas de la légendaire **Renault 5**. Lancée en 1972 et écoulée à plus de 6 millions d'exemplaires à travers le monde, la mythique citadine va bientôt renaître de ses cendres.

Présentée en janvier dernier, la Renault 5 Prototype a fait sensation. Reprenant tous les codes de son aïeule, notamment son regard si joueur, la future R5, qui sera full électrique, devrait voir le jour en 2024 pour remplacer la Zoé. On a déjà hâte !

Armani

***Si Eau de Parfum Intense*, une 5^e fragrance**

Si Eau de Parfum Intense est un chypré oriental et fruité, qui reprend la signature de *Si*. Le nectar de cassis, emblématique de la gamme, constitue une note de tête séduisante. Le cœur dévoile la rose d'Isparta et la davana veloutée et liquoreuse. L'alliance de ces deux notes crée un effet passionnément intense. Enfin, le patchouli et la résine de benjoin développent une sensation enveloppante en note de fond.



Un teint bonne mine

Inspirée par la texture raffinée de la charmeuse de soie, la gamme **Luminous Silk** apporte une finition lumineuse immédiate. Le fond de teint et le fluide embellisseur sont désormais présentés dans un nouveau format nomade de 18 ml. Et, une nouvelle poudre **Fusion Eclat** est disponible en 10 teintes.



Thierry Mugler

Ambrée, boisée, florale

De par ses notes de jasmin sambac, de bois de cashmeran et d'ambre blanc, **Alien** est une eau de parfum (15 ml) solaire, mystérieuse et enveloppante, qui envoûte les sens.

Clinique

Pour combattre les imperfections

Clinique iD™ Active

Cartridge Concentrate™ for Imperfections est une nouvelle cartouche active à insérer dans la **Gelée hydro-assainissante tellement différente** destinée à traiter les imperfections (cicatrices d'acné, taches brunes, pores larges...). Le grain de peau est plus régulier et la peau plus lisse et lumineuse. À utiliser matin et soir.



Légers comme une plume

Even Better Clinical™ Serum Foundation est un fond de teint qui réduit visiblement les taches brunes, unifie, illumine et hydrate le teint. Associez-y le correcteur **Even Better™ All-Over Concealer + Eraser**, un gel-crème léger qui masque les petites imperfections sur le visage et le contour des yeux.



Valentino

Du jaune pour Elle et Lui

Couleur symbole de Rome, le jaune a guidé les parfumeurs dans leurs créations. Un floral musqué pour Elle (**Born in Roma Yellow Dream Donna**) et un oriental épicé pour Lui (**Born in Roma Yellow Dream Uomo**). Le clou carré, devenu code iconique de la Maison, marque les flacons.



Aveda

Halte aux cheveux ternes et secs !

La gamme **Nutriplenish™** s'agrandit avec le **Traitement hydratant quotidien**, une crème qui agit en profondeur pour nourrir les cheveux ternes et secs. Elle hydrate également le cuir chevelu, réduit l'électricité statique et aide à gérer les frisottis. À utiliser sur cheveux humides comme base hydratante ou sur cheveux secs pour une hydratation supplémentaire tout au long de la journée. Tous les produits de la marque sont notamment 100 % végétaux et sans expérimentation animale.



Chanel

Les Eaux de Chanel **Aussi au Luxembourg**

Inspirées par des lieux chers à Gabrielle Chanel, Deauville, Biarritz, Venise et la Riviera, la collection **Les Eaux de Chanel** symbolise l'idée du voyage. Tissées d'agrumes de Sicile et de Calabre, ces eaux de toilette invitent à une échappée sans raison, une envie de prendre le large. Depuis fin 2020, **Les Eaux de Chanel** sont également disponibles au Luxembourg, dans les parfumeries Mon Parfum et Paris 8 City Concorde.



Tout en légèreté

Les Fleurs de Chanel, le nom de la collection-Printemps-Été, fait la part belle aux camélias, chers à Made-moiselle Chanel, mais aussi aux pivoines, iris, anthuriums, pensées, œillets ou encore aux pois de senteur. Dans

cette nouvelle collection, le chaud côtoie le froid et le scintillement se mêle à la dis-création de tons cuivrés.



Tom Ford

Mer et soleil

Dans la nouvelle signature **Costa Azzura**, **Tom Ford** continue à capturer l'ambiance de la Méditerranée, fusionnant fraîcheur de l'air marin et chaleur du soleil.



Nouvelle expérience olfactive

Aussi connue sous le nom de « maîtresse de la nuit », la tubéreuse à floraison nocturne apparaît délicate pendant la journée et révèle sa véritable puissance à la tombée de la nuit. Capiteuse, elle évoque une sensualité profonde. La version **Tubéreuse Nue** de **Tom Ford** en fait encore la démonstration.



Estée Lauder

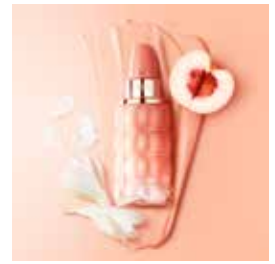
Hydratation et éclat

Grâce à sa texture riche en eau, le nouveau **Futurist Aqua Brilliance™ Watery Glow Primer** crée une base uniforme et souple pour une application de maquillage sans effort. Cette bonne hydratation empêche la peau de paraître sèche et terne tout au long de la journée.

Cacharel

Tout en fraîcheur

YES I AM GLORIOUS, 4^e fragrance de la collection **YES I AM** de **Cacharel**, est une florissante alliant nectar de pêche blanche et essence de mandarine avec un cœur composé d'un accord de magnolia et d'un bouquet de fleurs blanches, puis déployant son sillage aux arômes de milkshake rehaussés d'une touche de bois de santal. Dans son flacon au design inspiré d'un rouge à lèvres, le parfum révèle un beau rose pêche *nude*, sa couleur signature.



By Kilian

Ne soyez pas timide !

Kilian Hennessy en collaboration avec la maître parfumeur **Calice Becker** avaient créé il y a une dizaine d'années la 1^{ère} version du parfum. Ils l'ont revisitée en y ajoutant un sublime aspect floral cristallisé. Son nom : **Love, don't be shy EXTREME**.



Annayaké

Rituel anti-âge

La nouvelle ligne de soins **Wakamé** est basée sur une haute concentration d'extrait de l'algue du même nom, connue pour ses effets multiples. La gamme comprend 4 soins ciblés : un contour des yeux lissant, un sérum raffermissant antirides, un sérum nourrissant antistress et une crème concentrée multiprotection anti-âge.



Chantal Thomass

Hommage à son flagship store du 211 rue Saint Honoré à Paris

211 rassemble des senteurs douces de rose et de litchi qui contrastent avec les notes boisées. Une fragrance délicieusement captivante.



Bobbi Brown

Touche de couleurs

Les **Crushed Shine Jelly Sticks** regorgent d'ingrédients hydratants qui soignent les lèvres tout en leur procurant de jolies couleurs de fruits. Existents en 6 teintes.



YSL

Collection Poppin'Fresh

Pour ce printemps-été, la fraîcheur du printemps rencontre les couleurs de l'été chez **YSL** avec une savoureuse collection de couleurs pastel pop pour les yeux, les joues et les lèvres.



Essie

Comme des cartes postales

Voyagez dans les villes les plus emblématiques d'Europe avec la nouvelle collection **keep you posted**, qui propose 6 teintes crémeuses : Cannes (blanc), Berlin (prune), Madrid (orange), Rome (bleu), Stockholm (gris) et Londres (rouge).



Deux ouvrages professionnels, les coulisses de l'Élysée, des enquêtes policières musclées, des écrits sur la dépression et la puissance du sentiment amoureux, une histoire de la voile et une triple réflexion sur la vie constituent notre sélection pour ce numéro.

Michel Nivoix

La confiance : essentielle

Un proverbe africain dit : « *Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin* ». Mais pour travailler efficacement ensemble, il est indispensable de le faire dans un climat de confiance. C'est précisément le sujet de cet ouvrage qui démontre le caractère essentiel de la confiance au sein d'une entreprise.

Expert reconnu en matière de coaching, l'auteur de ce livre explicite cette notion de confiance, définit les trois piliers de celle-ci, explique comment la bâtir et illustre son propos par des exemples concrets qui démontrent les bienfaits, pour l'entreprise et ses collaborateurs, de l'instauration de la confiance au sein de celle-ci.

Manager par la confiance

Mettre l'humain au cœur des transformations de l'entreprise de Claude Chrétien

Pearson (216 pages – 25 EUR)



Dépressions

Auteur de huit livres salués par la critique, dont *Autobiographie d'une courgette*, un best-seller devenu film césarisé et multirécompensé, Gilles Paris a vécu huit dépressions dont, à chaque fois, il s'est relevé. Quelle est l'origine d'une dépression ? Où conduit-elle ? Comment se reconstruire après chaque passage dans une telle tourmente et en sortir plus fort ?

L'auteur répond à ces questions à partir de ses propres expériences avec des mots puissants, sans complaisance aucune pour lui-même, sans effets d'écriture, et avec élégance. Ce livre n'est pas seulement d'un grand intérêt : il est réellement utile. A lire absolument.

Certains cœurs lâchent pour trois fois rien de Gilles Paris

Flammarion (222 pages – 19 EUR)



Entreprise libérée

Haute-Savoie Habitat a fêté l'an dernier ses 90 ans. Directeur général depuis 2003, Pierre-Yves Antras a voulu en faire une entreprise libérée, c'est-à-dire une entreprise dont les salariés disposent d'une certaine liberté et peuvent prendre des initiatives. Sa démarche résulte de sa conviction qu'il est possible à la fois de répondre aux missions de l'entreprise et d'être attentif à ceux qui la font vivre.

Ici, les managers sont d'abord des animateurs centrés, certes, sur le faire mais aussi sur l'être. Ce type de gouvernance « gagnant-gagnant » permet d'obtenir le meilleur de chacun. Un ouvrage très documenté et riche en enseignements.

Libérer son entreprise de Pierre-Yves Antras

Actes Sud (142 pages – 18 EUR)



Retrouvailles

A Montauban, Fabien rencontre par hasard Marion, le grand amour qu'il a quitté il y a huit ans, accompagnée d'un garçon de sept ans dont – il le comprend rapidement – il est le père. Son mari, professionnel de la filière viticole, a adopté l'enfant.

Devenue journaliste d'investigation, Marion découvre une affaire de vin frelaté dans le monde viticole local et se retrouve exposée à de nombreux dangers. Mais ce n'est pas tout : cette rencontre la trouble, elle aussi. Marion et Fabien vont devoir faire face à leurs sentiments exacerbés et essayer de pardonner. Mais est-ce réellement possible ?

L'impossible pardon de Martine Delomme

Presses de la Cité (411 pages – 20 EUR)



Les visiteurs du « Château »

Leurs rendez-vous avec le chef de l'État ne figurent jamais sur son agenda, ils n'arrivent pas au « Château » par le portail du 55 mais par la grille du Coq ou des entrées plus discrètes, à l'heure où l'Élysée est quasi désert : ce sont les visiteurs du soir, des personnalités de la politique, du monde de l'entreprise, de la culture et des médias.

Tous les présidents, de de Gaulle à François Hollande, ont sacrifié à ce rite. Renaud Revel nous rapporte ici une multitude de récits, d'anecdotes, de portraits et d'interviews : des coulisses du Pouvoir intéressantes et parfois étonnantes. Emmanuel Macron n'est, en revanche, pas friand de ces visites.

Les visiteurs du soir

Ce qu'ils disent à l'oreille du Président de Renaud Revel

Plon (346 pages – 20 EUR)



Simenon islandais

Ancien policier, Konrad avait refusé à Valborg l'aide qu'elle avait sollicitée pour retrouver l'enfant qu'elle avait eu cinquante ans plus tôt et qu'elle avait abandonné à la naissance. Mais Valborg vient d'être assassinée et, pris de remords, Konrad accède à sa requête. Il va découvrir un mouvement religieux anti-avortement, l'histoire d'une jeune fille violée, un clochard, des trafiquants de drogue, et des informations sur la mort violente de son propre père.

Ecrivain islandais à succès, Arnaldur Indridason met ici en perspective des sentiments aussi puissants que la honte, le désespoir et l'intensité des remords. Un roman très fort.

La pierre du remords d'Arnaldur Indridason

Métailié (345 pages – 21,50 EUR)



Détermination

Ayant découvert une mystérieuse inscription sur l'une des pierres tombales du Foyer des Travailleuses de Berachah, à Arlington (Texas), dont il ne reste rien d'autre, Cate Sutton, une jeune bibliothécaire, décide de remonter le temps et d'enquêter sur ce lieu particulier qui, au début du XX^e siècle, était le dernier espoir de femmes exclues de la société : filles-mères, épouses abandonnées, prostituées et droguées.

Julie Kibler retrace ici la vie de deux de ces femmes que la société patriarcale bien-pensante voulait réduire au silence mais qui étaient déterminées à se relever. Une magnifique leçon.

La maison des égarées

de Julie Kibler

Belfond (506 pages – 22 EUR)



Ouvrage important

La navigation de plaisance a deux cents ans. Contrairement à une idée reçue, elle n'est pas l'apanage de milliardaires plastronnant sur de somptueux voiliers : son histoire est plus variée, plus riche et humainement plus intéressante.

C'est ce que raconte Olivier Le Carrer, auteur de nombreux livres sur l'art de la navigation et l'histoire des bateaux, qui navigue depuis quarante ans sur des bateaux de course, de plaisance ou de travail. Au fil des pages de cet ouvrage, on découvre des tableaux de peintres amoureux de la mer, des publicités anciennes et des photos méconnues extraites d'archives. Un livre à offrir ou à s'offrir.

Une histoire de la voile

L'art de naviguer pour le plaisir

Glénat (190 pages – 25 EUR)



Mortelle attaque

La vie de cette bourgade de Dordogne était paisible jusqu'à ce qu'un monastère décide de vendre une châtaigneraie. Mais la parcelle est vitale pour un apiculteur et son associé, qui ont monté une start-up de vente de miel par correspondance, et l'exploitant d'un parc photovoltaïque qui trouve là une opportunité de s'agrandir, cependant que l'association des chasseurs craint de voir son territoire réduit. De leur côté, les moines deviennent fébriles.

Une attaque mortelle d'abeilles interpelle le major de gendarmerie. Et ce n'est que le début. Agathe Portail démontre une nouvelle fois, avec ce roman, son art consommé de la narration.

Piqûres de rappel

d'Agathe Portail

Calmann-Lévy (362 pages – 19,90 EUR)



Bonnes personnes

Trois personnages au centre de ce roman : Marguerite, une dame qui souffre et aimerait quitter la vie lorsqu'elle le décidera ; Emmanuel, son petit-fils, dont elle est la seule parente, photographe animalier en Tanzanie, à qui elle voudrait redonner goût à l'amour ; et Roxanne, jeune femme dynamique, ex-joueuse de poker professionnelle, qui veut donner enfin un sens à sa vie.

Trois sujets sont abordés ici : le choix de mourir, la disparition des éléphants d'Afrique et la renaissance du sentiment amoureux. Laura Trompette les traite avec délicatesse et nous rend complices de Marguerite, Emmanuel et Roxanne qui sont trois « bonnes personnes ». Merveilleux.

La révérence de l'éléphant

de Laura Trompette

Charleston (371 pages – 19 EUR)



Danger imminent

La célèbre photographe Kim Lord a travaillé cinq ans sur une série de onze autoportraits dans lesquels elle incarne des femmes assassinées qui ont défrayé la chronique. Son objectif : dénoncer l'apathie générale face à la violence faite aux femmes et faire réfléchir aux effets pervers de sa médiatisation. Mais Kim est absente et l'inquiétude grandit.

Son petit ami, galeriste qui monte, est arrêté car soupçonné de l'avoir enlevée, voire tuée. De son côté, la secrétaire d'édition du Rocque Museum, une ancienne journaliste, ouvre une enquête, mais cette démarche l'entraîne dans une glaçante déconnexion de la réalité.

Le musée des femmes assassinées

de Maria Hummel

Actes Sud (402 pages – 22,80 EUR)



Nous vous recommandons aussi

Nudge et autres coups de pouce pour mieux apprendre

D'Etienne Bressoud

Pearson (235 pages – 24,90 EUR)

Les Derniers Seigneurs de la mer

de Joël Raguénès

Calmann-Lévy (467 pages – 21,50 EUR)

Des chrysanthèmes jaunes

de Rafael Reig

Métailié (351 pages – 22 EUR)

Une sélection particulièrement riche pour ce printemps : un adieu, un retour, un hommage à un chanteur, un autre à un compositeur, une magistrale interprétation et la nouvelle production d'un trio de jazz luxembourgeois qui fait autorité.

Michel Nivoix

Grandiose

Beethoven a fait d'importantes recherches dans la bibliothèque de l'Archiduc d'Autriche avant de composer cette *Missa Solemnis* qu'il lui a dédiée et dont il disait que c'était son oeuvre la plus ambitieuse. Pour cette interprétation, René Jacobs a convoqué le Freiburger Barockorchester, qui joue sur instruments anciens, et le Rias Kammerchor Berlin, chœur très réputé.

Le chef belge dirige ici musiciens et choristes avec une grande maestria et sait leur faire produire le meilleur d'eux-mêmes. Un enregistrement qui doit figurer dans toute discothèque digne de ce nom.

Beethoven
Missa Solemnis
(Harmonia Mundi)



Ultime enregistrement

Ce disque est celui de l'adieu de l'ensemble Orfeo 55 créé en 2009 par Nathalie Stutzmann, qui jouait sur des instruments anciens et modernes, et qui a cessé ses activités en 2019. Dans un programme qui permet d'apprécier des airs de Vivaldi, Haendel, Lotti, Bononcini, Caldara, Porpora et Gasparini, Orfeo 55 – qui se produisait tant à l'étranger qu'en France – nous fait regretter sa disparition.

Comme à l'accoutumée, Nathalie Stutzmann nous charme à la fois par sa voix exceptionnelle et sa direction d'orchestre particulièrement inspirée, avant de poursuivre sa carrière internationale.

Nathalie Stutzmann/Orfeo 55
Contralto
(Erato)

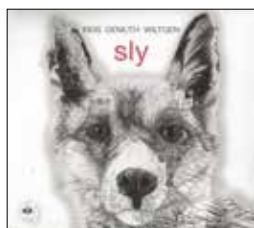


Magnifique trio

Le trio formé par le pianiste Michel Reis, le bassiste Marc Demuth et le batteur Paul Wiltgen est né en 1998 alors que tous trois étaient au lycée. Après des parcours personnels, ils l'ont reformé en 2011 et, depuis, sont en tournée dans le monde entier et participent aux plus grands festivals internationaux de jazz.

Les trois musiciens luxembourgeois viennent de sortir *Sly*, leur quatrième disque, dans lequel on apprécie de nouvelles compositions, harmonieuses et superbes, et ce son qui leur est propre. A ne pas manquer.

Reis – Demuth – Wiltgen
Sly
(CAM Jazz)



Belle surprise

Chaque nouveau disque de Michel Portal est un événement. Pour ses 85 ans et après un silence discographique de dix ans, le monstre sacré de la scène jazz européenne aborde, une fois encore, un nouveau style, à l'exact opposé de ce qu'on pouvait attendre.

Michel Portal fait ici de grands écarts entre Miles Davis, Duke Ellington, Harry Belafonte et des folklores d'Europe de l'Est, cependant que ses acolytes signent des apports très complémentaires. Le résultat est très intéressant, d'autant que l'ensemble présente une vraie unité stylistique. Un disque qui fera date dans le monde du jazz.

Michel Portal
MP 85
(Label Bleu/L'Autre Distribution)



Convaincant

Gad Elmaleh ne cessera jamais de nous étonner : humoriste, scénariste, comédien, réalisateur, et maintenant chanteur. Pour son premier disque, il a choisi de célébrer Claude Nougaro et a enregistré douze des plus grands succès de l'artiste toulousain qu'il vénérât et qui, comme lui, adorait le swing.

La tâche était ardue, mais Gad Elmaleh n'est tombé dans aucun piège : les phonèmes sont bien contrôlés, le rythme est bon et la voix bien placée. L'artiste voulait rendre un vibrant hommage à Claude Nougaro : il nous a convaincus.

Gad – Nougaro
Danse sur moi
(Blue Note)



Magnifique

Pour son troisième disque, Lucienne Renaudin Vary a choisi de rendre hommage à Astor Piazzolla et a construit sa programmation autour de ses compositions et des influences auxquelles il a été sensible : Richard Galliano, Nadia Boulanger, Jean-Sébastien Bach, Alberto Ginastera, Niccolò Paganini et Carlos Gardel.

La magnifique trompettiste affiche comme toujours une grande virtuosité et un sens inné de la nuance dans ses compositions qui bénéficient de très beaux arrangements et du talent de l'Orchestre Symphonique de Monte-Carlo.

Lucienne Renaudin Vary
Piazzolla Stories
(Warner)



TALENTED DEVELOPERS WANTED

April 9-10-11, 2021



TAKE UP A
36H
HACKATHON



GET A CHANCE TO
SEE YOUR TALENT
RECOGNISED



WIN 10,000€
WORTH
OF PRIZES



**JOIN
THE PARTY**

**WORLD CUP
EDITION**

gameofcode.eu



Geolocation



Video recording



Personal data access



Personal settings access



Conversation recording

Le café vous branche ? Déconnectez-vous !

Protégez-vous. Sécurisez votre appareil connecté [IoT].

> www.secure-iot.lu



secure-iot.lu/coffee

Partenaire institutionnel :

