

LE CLUB

Numéro 3 - Été 2026

A close-up portrait of actor Jean Dujardin, showing his face and shoulders. He has a grey beard and is looking directly at the camera with a slight smile. He is wearing a dark jacket over a light-colored shirt. The background is a gradient of orange and blue.

JEAN
DUJARDIN

|
au B19!

LA GRANDE INTERVIEW

Entretien avec Barbara
et Ludovic Forzy, dirigeants
de Golf Planet Luxembourg

|
Le golf dans la peau

B17
LUXEMBOURG

DEFENDER

EMBRACE THE IMPOSSIBLE

5 ANS
GARANTIE

Land Rover Louyet-Luxembourg
128, Route de Thionville, L-2610 Luxembourg - T. 29.71.74

Land Rover Louyet-Niederkorn
9, ZAC Haneboesch II, L-4563 Niederkorn - T. 27.61.60
landroverluxembourg.lu

6,0-14,8 L/100 KM - CO₂ : 135-335 G/KM (WLTP)

Contactez votre concessionnaire pour obtenir des informations complètes sur la taxation de votre véhicule. Informations environnementales : landroverluxembourg.lu.
Modèle illustré équipé d'options et d'accessoires. Priorité à la sécurité.



DAMIEN CHASSEUR – B17 FOUNDER PARTNER

EDITO

Le B17 continue de grandir...

Au fil des rencontres, des événements et des moments partagés au House17, notre club est devenu un lieu unique au Luxembourg : un espace où se croisent entrepreneurs, indépendants, dirigeants, salariés, créatifs, artistes et personnalités de tous horizons, dans une atmosphère à la fois dynamique, élégante et profondément chaleureuse.

C'est cette diversité qui fait aujourd'hui la richesse du B17. Une diversité de parcours, de métiers, de générations et aussi de nationalités, à l'image du Luxembourg lui-même : international, ouvert, ambitieux et profondément humain.

Déjeuners, talks, soirées, sport, art, networking... derrière chaque rendez-vous, il y a avant tout des rencontres, des échanges et cette envie commune de créer du lien dans un cadre unique.

Ce troisième numéro du magazine reflète parfaitement cette dynamique. Numéro après numéro, il grandit, évolue et rencontre un succès toujours plus important auprès de nos membres et partenaires.

Il est devenu le prolongement naturel de la vie du club : vivant, inspirant et à l'image de notre communauté.

Nous sommes heureux de voir le B17 évoluer et rayonner, tout en restant fidèle à ce qui fait sa force depuis le premier jour : la qualité des rencontres, la proximité et cette atmosphère chaleureuse qui nous rassemble.

Merci à toutes celles et ceux qui font vivre le B17 avec autant d'énergie, de bienveillance et d'enthousiasme.

**Bienvenue au B17.
Bienvenue chez vous.**

VOTRE ENTREPRISE, VOTRE PATRIMOINE UNE MÊME HISTOIRE

Parce que nous croyons qu'entreprendre, c'est aussi bâtir pour demain. En alignant vos ambitions professionnelles et personnelles, nous donnons du sens à chaque décision et de la force à chaque projet.

→ bil.com/entrepreneur



ÉDITEUR RESPONSABLE

B17 Luxembourg Sarl
17 rue du Nord
L-2229 Luxembourg

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Nicolas Lhoist
contact@b17luxembourg.lu

REDACTEUR EN CHEF

Arnaud Leballeur
Arnaud.l@b17luxembourg.lu

TIRAGE

4.500 exemplaires

COUVERTURE

Jean Dujardin
Crédit photo : B19 Srl avec l'aimable
autorisation de Jean Dujardin



RÉDACTION

Arnaud Leballeur,
Pierre-Yves Lanneau Saint Léger,
Jean Alfonsi

RÉGIE PUBLICITAIRE

B17 Luxembourg Sarl
17 rue du Nord
L-2229 Luxembourg

DESIGN ET MISE EN PAGE

h2a.lu

IMPRESSION

Imprimerie Centrale

ISSN 3122-1718

08

HIGHLIGHTS

Une soirée avec Jean Dujardin au B19



10

LA GRANDE INTERVIEW

Barbara & Ludovic Forzy



03

EDITO

Damien Chasseur

14

BIENVENUE AU CLUB

Le Tero River House : votre deuxième maison

20

LES TALKS B17 X FORBES

22 Christine Hansen & David Determe
« Entrepreneur, et après ? »

26 Maria & Philippe Guilhem
« Gemmologie : la rareté comme stratégie »

30 Lex Delles, Ministre de l'économie
« Le Luxembourg à l'épreuve des résultats »

34 Carlo Schneider « Dressed to signal »

38 Stacey Feinberg, US Ambassador
to Luxembourg « L'axe USA - Luxembourg »

42

À LA RENCONTRE DES MEMBRES DU B17

42 La vie est belle

44 Boito Architectes

46 List

48 Deep by Post

50 Atom Power

52 I am Caviar

56

ART AU B17

B17 x ART WORK CIRCLE EXPOS
« Soutenir la scène artistique luxembourgeoise »

58

LIFESTYLE – VIN

La Maison Bernard-Massard
« Stories & selections »

62

VOYAGE

Select Travel
« Brésil, rendez-vous en terre inconnue ! »

66

TERO LUXEMBOURG

L'art invisible de l'événementiel

70

KNOKKE

Au rythme des marées : les pépites de Tero



74

LE B17 EN IMAGES

Retour sur nos grands événements du printemps

78

AGENDA

Suivez nos prochains événements



Ne jetez pas le magazine,
recyclez-le ou archivez-le !

logos CO2 balanced, printed in luxembourg
et FSC par les soins de l'imprimeur

UNE SOIRÉE

avec

JEAN DUJARDIN



Au Kinopolis de Bruxelles, le B19 recevait l'un des acteurs français les plus emblématiques de sa génération. Certains membres du B17 Luxembourg ont fait le déplacement.



Il y a des soirées que l'on anticipe avec une certaine curiosité, et dont on repart avec bien plus que prévu.

La venue de Jean Dujardin au Kinopolis de Bruxelles, organisée par le B19, était de celles-là.

Le cadre était à la hauteur de l'invité. Le Kinopolis, grand écran éteint, lumières tamisées, rangées occupées par un parterre de membres du cercle d'affaires belge : un décor qui rappelait à la fois l'intimité d'un salon privé et la magie des salles obscures. Pour une soirée consacrée à un homme qui a passé une grande partie de sa vie devant des caméras, l'endroit avait quelque chose de juste.

Jean Dujardin n'a plus grand-chose à prouver. Premier acteur français à remporter l'Oscar du meilleur acteur, en 2012 pour *The Artist*, il incarne depuis plus de vingt ans une certaine idée du cinéma français : populaire sans être superficiel, élégant sans être distant. Derrière le sourire que tout le monde reconnaît, il y a un parcours fait de discipline, de prises de risque et de choix assumés.

C'est précisément ce parcours que la soirée a donné à voir. Animée par Nathalie Ducobu, la conférence a ouvert une fenêtre rare sur les coulisses d'une carrière d'exception. Comment construit-on un personnage ? Comment traverse-t-on le succès sans s'y perdre ? Comment choisit-on ses rôles quand on peut, justement, choisir ? Jean Dujardin a répondu à ces questions avec la même aisance naturelle qu'on lui connaît à l'écran, ni grandiloquent ni dans la posture. Direct. Sincère. Parfois drôle, toujours juste.

La seconde partie de la soirée a laissé place aux questions du public, et c'est souvent là que ce genre de format révèle sa vraie valeur. L'exercice du questions-réponses, lorsqu'il fonctionne, transforme une conférence en conversation. Ce soir-là, il a fonctionné.

Pour les membres du B17 Luxembourg qui ont fait le déplacement jusqu'à Bruxelles, la soirée était aussi l'occasion de rappeler ce que le lien entre les deux clubs rend possible : accéder à une programmation plus large, croiser d'autres réseaux, vivre des expériences qui dépassent les frontières du Grand-Duché.

Le B19

est, en quelque sorte, la maison mère. Fondé en Belgique, il partage avec le B17 Luxembourg la même philosophie : des rencontres pensées pour créer du lien, des invités choisis pour inspirer plutôt qu'impressionner, et cette conviction que les meilleures conversations commencent toujours dans une salle où l'on a décidé de se retrouver.

B17 et B19 : deux clubs, une communauté. En tant que membre du B17 Luxembourg, vous avez accès aux événements organisés par le B19 en Belgique. Une programmation riche, des lieux variés, des personnalités inspirantes : l'agenda B19 est ouvert à vous. Pour en savoir plus, contactez l'équipe du club.

→ TEXTE : JEAN ALFONSI

→ PHOTOS : B19



BARBARA ET LUDOVIC FORZY

LA GRANDE INTERVIEW

GOLF PLANET
Le golf dans la peau



Dans ce numéro, nous avons rencontré un couple de membres du B17 qui entreprennent au Luxembourg depuis plus de 20 ans : **Barbara et Ludovic Forzy, dirigeants de Golf Planet Luxembourg.** Leur domaine et leur passion commune : le golf !

*Le clubhouse du Golf de Clervaux*

B17 : Barbara & Ludovic, comment vous êtes-vous rencontrés, quand et dans quel contexte êtes-vous arrivés au Luxembourg ?

Ludovic : Nous nous sommes rencontrés au Sénégal. Je faisais mon service militaire dans l'armée française et Barbara était en stage de fin d'études. Mon projet était de construire ma vie en Afrique mais notre rencontre a tout changé.

Barbara : C'était il y a tout juste trente ans ! Ludovic est français et je suis belge. C'est donc tout naturellement que nous nous sommes installés au Luxembourg : un bon compromis pour ne fâcher aucune de nos familles.

B17 : Votre première expérience au Luxembourg ?

Barbara : Je me suis installée ici la première alors que Ludovic finissait son service militaire. À l'époque, les banques recrutaient à tour de bras. Je me souviens

avoir envoyé des candidatures aux dix banques qui avaient les plus beaux encarts dans l'annuaire des pages jaunes. En trois jours, j'avais mon premier job. De ce point de vue, je crois que les temps ont changé... J'ai l'impression de parler de la préhistoire.

Ludovic : Je suis arrivé un an plus tard. J'avais déjà cette envie d'entreprendre mais il me manquait un peu d'expérience et un vrai projet. Alors j'ai tâtonné, dans la vente, dans la finance et dans l'internet dont c'étaient les débuts.

B17 : Quand a commencé le «projet» Golf Planet ?

Ludovic : En 2002, à la naissance de notre première fille, j'ai eu envie de prendre le congé parental de six mois qui venait d'être créé. Ces six mois m'ont permis de mûrir mon projet de magasin de golf tout en m'occupant de notre bébé. Cela a été l'une des plus belles périodes de ma vie.

B17 : D'où vient cette passion du golf ?

Ludovic : Je joue au golf depuis l'adolescence. Il y avait deux parcours à quelques kilomètres de chez moi, le Golf de Reims, à Gueux, et le Golf de Champagne, à Villers-Agron. Mon père pensait que c'était un bon sport pour le réseau. Il avait raison !

B17 : Comment êtes-vous passés d'un magasin spécialisé à un projet golf 360° : événementiel, média, vente en ligne, magasins ?

Barbara : L'évolution a été progressive et s'est faite très naturellement. À l'arrivée de notre deuxième fille, je ne me suis plus sentie à ma place dans la finance. Golf Planet avait bien démarré et Ludovic pensait qu'il y avait des opportunités à explorer côté B2B. J'ai eu l'occasion de reprendre un tournoi déjà bien implanté dans le calendrier ainsi que les événements golfs d'un Big Four. C'est là que j'ai rejoint Ludovic dans l'aventure entrepreneuriale. Ensuite, c'est assez naturellement que le magazine Birdie est né. Il fallait offrir à nos clients entreprises la possibilité de prolonger leur visibilité au-delà des événements. Birdie sort à présent deux fois par an. Au printemps dans une version « guide des golfs » et en automne dans un format plus lifestyle.

Ludovic : Côté magasin, avec cinq associés, nous avons créé Eurogolf, un groupement qui nous permet d'ache-

ter en commun, de communiquer ensemble et surtout de partager nos expériences. Le groupement que nous avons fondé il y a plus de dix ans compte à présent plus de trente magasins. Et puis bien entendu, nous vivons comme tout le monde la révolution digitale et les conséquences qu'elle peut avoir sur le commerce. On ne peut pas dire que les magasins de golf souffrent vraiment car nous offrons aux golfeurs bien plus qu'une expérience de shopping. Quand on parle de matériel de golf, on parle tests, fitting, conception sur mesure. Rien ne remplace le contact avec un spécialiste. Malgré tout, nous avons souhaité être visibles en ligne au travers de nos sites marchands golfplanet.shop et eurogolf.fr. Ils permettent à nos clients de retrouver une grande partie de notre offre en ligne et de se faire livrer directement à la maison, au bureau ou au Golf.



B17 : Parlez-nous du monde du golf au Luxembourg ?

Ludovic : Nous sommes un petit pays avec un marché très différent des marchés frontaliers. Le Grand-Duché compte environ 3500 licenciés mais on estime le nombre de pratiquants à environ 6000, principalement à cause de ou grâce à la France dont la politique fédérale n'impose pas d'être membre d'un club pour détenir une licence.

Barbara : Avec cinq clubs membres de la Fédération Luxembourgeoise de Golf auxquels s'ajoute le Lux Golf Center, l'académie de Kockelscheuer, le maillage géographique est plutôt satisfaisant. Du côté des instances dirigeantes, la Fédération est de plus en plus active et fait un gros travail non seulement dans l'organisation

des championnats nationaux mais aussi pour la représentation du Grand-Duché dans les compétitions européennes et surtout pour le développement du sport.

B17 : D'après vous, pourquoi ce sport est-il si utilisé par les sociétés (communication, tournois, invitations clients,...) ?

Barbara : Il suffit de prendre part à un événement golfique corporate pour en comprendre l'intérêt : qu'il s'agisse de toucher une cible à fort pouvoir décisionnel, de développer ses relations d'affaires, de valoriser son image de marque, de créer des expériences mémorables ou d'obtenir une visibilité ciblée et qualitative, le golf coche toutes les cases. Les plus grandes marques ne s'y trompent pas !

B17 : Vous venez de reprendre la gestion du Golf de Clervaux : encore un nouveau métier ?

Ludovic : Nouveau métier, oui et non. Le golf est une véritable industrie, un secteur d'activité à part entière avec différents métiers certes, mais qui constituent un seul secteur. Alors, bien sûr, nous ne sommes pas greenkeepers, mais la reprise de l'exploitation du Golf de Clervaux représente un peu la synthèse de tout ce que nous faisons avec passion depuis plus de vingt ans : servir les golfeurs, leur prodiguer les meilleurs conseils et le meilleur service, organiser pour eux de beaux événements tout en dynamisant le club comme nous l'avons toujours fait lorsque nous dynamisons notre réseau.

B17 : Présentez-nous ce golf !

Barbara : Le Golf de Clervaux est l'un des cinq golfs luxembourgeois membres de la Fédération Luxembourgeoise de Golf. Il s'agit du parcours le plus au nord du pays, pratiquement aux trois frontières entre la Belgique, l'Allemagne et le Luxembourg, ce qui lui donne une grande attractivité touristique mais également un fort ancrage local. Le Luxembourg est un petit pays mais le nord est souvent laissé de côté par les habitants de Luxembourg-ville ou du sud du pays. À l'inverse, les Luxembourgeois du nord ne "descendent" pas beaucoup vers le sud. Il y a donc un véritable tissu économique local avec beaucoup de petites et moyennes

entreprises dans des secteurs comme la construction, l'industrie, le commerce ou l'agriculture. Le Golf de Clervaux a un vrai rôle à jouer dans ce contexte. C'est un lieu de rencontre où l'on peut allier plaisir, sport et business.

Ludovic : Le Golf de Clervaux est aussi très intéressant côté parcours. C'est le plus vallonné de tous les golfs du pays et il offre de nombreux défis techniques et sportifs. Il est assez physique si on le joue à pied mais reste à la portée de tous les golfeurs et golfeuses grâce à son parc de voiturettes. C'est un parcours de championnat qui mérite d'être découvert ou redécouvert.

B17 : Quelles sont vos ambitions ?

Ludovic : Du côté de Clervaux, nous avons de gros défis pour redonner plus de régularité dans la prestation offerte aux golfeurs et golfeuses. Nous travaillons beaucoup sur l'entretien du parcours et sur la qualité de l'accueil. Les membres se disent satisfaits de la reprise. Il faut à présent consolider puis augmenter encore la qualité générale dans le but de séduire davantage de membres et de faire venir plus de touristes. Nous devons aussi développer l'offre du côté de notre école de golf. L'objectif de tous les golfs du Luxembourg, et sans doute d'Europe, est d'augmenter le nombre de pratiquants. Cette augmentation serait bénéfique pour toute l'industrie du golf.

Barbara : Il faut donc être créatifs, proposer des événements qui permettent aux non-golfeurs de découvrir le golf, leur donner envie de s'y mettre. Un sport qui a autant de qualités ne peut que se développer ! Le golf est intergénérationnel, il se joue en pleine nature, il permet de pratiquer une activité physique régulière, il est bon pour la santé physique, les muscles, les articulations, la santé cardiovasculaire mais aussi pour la santé mentale grâce au bien-être procuré par la marche et à la déconnexion ressentie sur le parcours. Il devrait être prescrit par les médecins !

B17 : Comment faites-vous pour être sur tous les fronts ?

Barbara : Clairement, nous ne comptons pas nos heures. Et puis nous nous entourons bien. Du côté du magasin à Strassen, nous avons une équipe très stable, très compétente et en qui nous avons toute

confiance. Pour le e-commerce, nous nous sommes aussi entourés de spécialistes. Et à Clervaux, même si l'équipe est toute jeune et encore en formation, la dynamique est bonne.



Golf de Clervaux

Ludovic : C'est vrai que nous ne comptons pas nos heures, mais tout cela n'est pas vraiment du travail ! C'est de la passion.

B17 : Combien de collaborateurs avez-vous aujourd'hui sur l'ensemble de vos activités ?

Barbara : Nous sommes une équipe d'une bonne quinzaine de personnes composée de profils très variés : fitters, vendeurs, spécialistes e-commerce, chefs de projets événementiels, pros de golf, jardiniers,... C'est une vraie richesse de voir tous ces profils œuvrer pour que les différentes entités de Golf Planet soient à la hauteur.

B17 : Avez-vous encore d'autres projets à venir ?

Ludovic

Nous avons toujours fait les choses très humblement, progressivement, presque sans bruit. C'est notre tempérament. Continuer d'animer la communauté des golfeurs et golfeuses luxembourgeois est un fantastique projet.

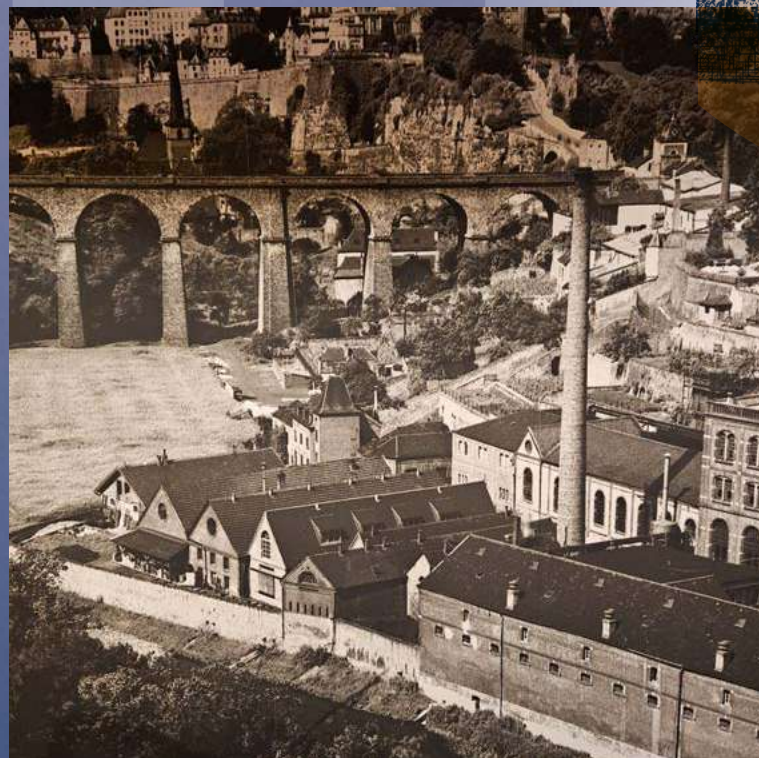
Quelque chose change aux Rives...

*Les Rives de Clausen semblent
entrer dans une nouvelle
phase de leur histoire.*

LE RIVER HOUSE

en est peut-être le signe le plus lisible.

Pendant longtemps, beaucoup de Luxembourgeois ont regardé les Rives de Clausen avec une forme de nostalgie mêlée de méfiance. Le quartier a connu ses grandes années, ses nuits débordantes, ses excès aussi. Puis le temps a passé, certaines enseignes ont fermé, d'autres ont perdu leur souffle, et les Rives ont progressivement laissé derrière elles cette image de lieu incontournable qu'elles avaient autrefois.



Mais depuis quelque temps, quelque chose change. Discrètement, sans grand effet d'annonce.



De nouveaux projets apparaissent. Des investisseurs locaux recommencent à croire au potentiel du quartier. Les discussions autour du futur réaménagement des Rives se multiplient. Et surtout, une autre manière d'occuper les lieux semble émerger : moins tournée vers l'excès, davantage vers l'expérience, la convivialité et le vivre-ensemble.

Dans ce mouvement de transformation, le Tero River House occupe une place particulière.

Installé dans cette ancienne brasserie au bord de l'eau, le lieu a trouvé un équilibre rare entre mémoire industrielle et art de vivre contemporain. On y retrouve encore le caractère brut des bâtiments des Rives, mais avec une atmosphère plus apaisée, plus ouverte, presque plus mature. Le River House ne cherche pas à reproduire ce que le quartier a été. Il accompagne ce qu'il devient.

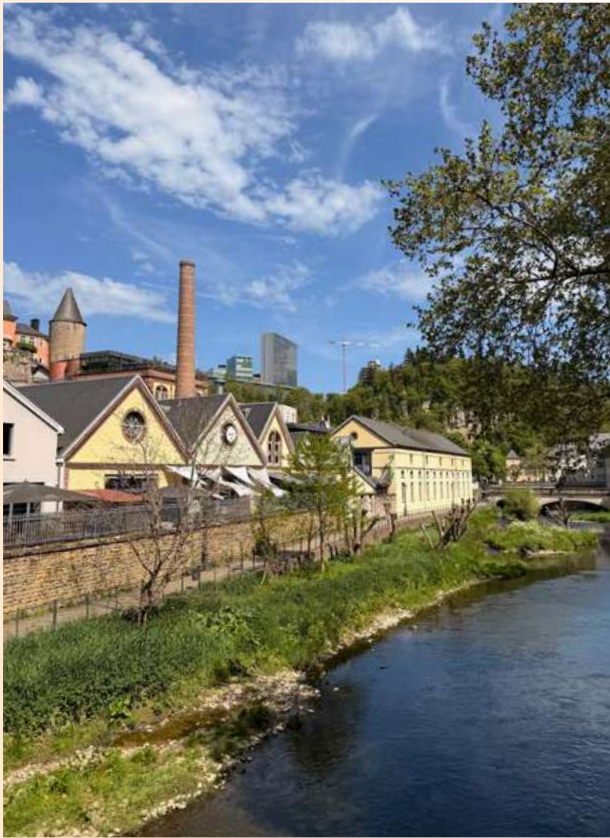
Le lieu fonctionne sur événement : séminaires, dîners d'entreprise, fêtes privées, soirées clients, team buildings. C'est cette logique qui lui donne son caractère. Chaque fois que ses portes s'ouvrent, c'est pour quelque chose. Rien n'y est anodin, rien n'y est routinier. Et c'est peut-être pour ça que l'atmosphère y est toujours un peu particulière.

Cet été, le lieu change de visage avec la rénovation et l'agrandissement de sa terrasse à l'arrière du bâtiment. L'espace, qui existait déjà, a été repensé et élargi avec la possibilité de le fusionner avec les terrasses des établissements voisins pour des événements de plus grande envergure. Jusqu'à une centaine de personnes peuvent désormais s'y retrouver, au bord de l'eau, sous le ciel de Clausen.

À mesure que les beaux jours reviennent, cette terrasse change déjà la manière dont le lieu se vit. Les événements respirent davantage. Les conversations se prolongent dehors. Les équipes se retrouvent autour d'un verre pendant que la lumière descend doucement sur les Rives. Il y a quelque chose d'assez symbolique dans cette ouverture vers l'extérieur, comme si le River House participait lui aussi à la réouverture progressive du quartier sur une autre énergie.

Aujourd'hui, les Rives semblent entrer dans une nouvelle phase de leur histoire.

Moins centrée sur la fête systématique, davantage tournée vers les rencontres, la gastronomie, les projets et les lieux hybrides capables de vivre aussi bien en journée qu'en soirée. Le River House s'inscrit précisément dans cette évolution. Malgré la diversité des événements qui s'y tiennent, le lieu garde quelque chose d'accessible et de vivant, une sensation de maison ouverte plutôt qu'un espace événementiel figé.



Pour les membres du B17.
Le River House est accessible
à la location pour vos
événements privés ou
professionnels : fête, dîner,
séminaire, soirée clients. En tant
que membre, vous bénéficiez
d'avantages spécifiques
sur la réservation du lieu.

C'est peut-être ce qui plaît aux membres du B17 : cette capacité à sortir du cadre classique sans tomber dans l'artifice. Le tero House17 reste cette maison plus intime du centre-ville, presque feutrée. Le tero River House apporte une autre respiration. Plus d'espace, plus de lumière, plus d'extérieur. Une autre manière de recevoir et de créer du lien.

Et finalement, ce que raconte le Tero River House dépasse peut-être le lieu lui-même.

Il raconte aussi une certaine évolution de Luxembourg, une ville qui réinvestit progressivement ses quartiers, qui redonne de la valeur à ses anciens lieux industriels, qui cherche des espaces capables de mélanger travail, gastronomie et moments collectifs.



Recevoir l'invitation

*Les Rives de Clausen
ont longtemps été associées
à leur passé. Peut-être sont-elles simplement
en train d'écrire une nouvelle version
d'elles-mêmes.*



tel : +352 20 10 17
www.tero.lu

→ TEXTE : JEAN ALFONSI
→ PHOTOS : TERO LUXEMBOURG



TALKS B17 X FORBES

Notre grand rendez-vous
business mensuel

Chaque édition rassemble des experts renommés et des intervenants issus de divers secteurs, explorant les tendances actuelles et les défis à venir. Les débats et analyses sont ensuite diffusés dans le magazine Forbes Luxembourg. Ce format de conférences immersif et sans filtre favorise des échanges approfondis et interactifs. Grâce à la qualité de ses invités et de ses contenus, le Talk B17 x Forbes est devenu un événement incontournable de la place luxembourgeoise.



TALKS B17 X FORBES

Entrepreneur... et après ? La vie après l'Exit avec Christine Hansen & David Determe

Remettre l'humain au centre, ouvrir l'année par l'échec

Pour lancer l'année, Forbes Luxembourg et le B17 ont pris le parti audacieux d'aborder un moment particulier dans la vie d'un entrepreneur : celui l'exit. Non pas comme un trophée, mais comme un véritable moment de bascule. Une suite logique, parfois inconfortable, souvent tue ; et bien trop peu bibliographiée.

Mercredi 14 janvier, 18h30 et une vraie volonté de remettre l'humain au centre en cette année de cycle 1 en numérologie. Les valeurs sont posées sans emphase. Et avec elles, l'idée claire d'ouvrir le cycle de conférences 2026 autrement. En partant de l'échec, non pas comme d'une faute ou d'un accident de parcours, mais comme une expérience. Celle qui

apprend, fait grandir, intellectuellement comme émotionnellement. Un pas de côté nécessaire dans les temps que nous vivons, et qui a donné sa densité à la soirée. Jusqu'à la rendre particulièrement singulière.

La discussion, menée comme de coutume par Pierre-Yves Lanneau de Saint-Léger, CEO de Forbes Luxembourg, pose d'emblée le cadre. « On parle beaucoup de la réussite, très peu de ce qu'elle coûte. Encore moins de ce qui se passe après. »

L'exit comme point de friction

Dès le début des échanges s'impose une idée en fil rouge. Celle selon laquelle l'exit agit comme un révélateur. Tous s'accordent sur un point : on prépare minutieusement la vente, rarement l'après.

« On prépare le juridique, le financier, la stratégie. On ne prépare jamais l'entrepreneur lui-même », pose en préambule David Determe.

La décision : envie, pas rupture

Christine Hansen, fondatrice de Sleep Like a Boss, raconte un cheminement simple. Après un premier projet autour du sommeil des bébés, elle crée Sleep Like a Boss, qu'elle développe en franchise dans neuf pays, en travaillant en anglais et en digital dès le départ. Elle cède sa propriété intellectuelle à des franchisés. L'entreprise fonctionne.

La décision de sortir, elle, ne résulte pas d'une difficulté particulière. « Ce n'était pas que c'était ennuyeux ou que c'était la même chose. C'est juste que je prenais plus de plaisir à construire le business qu'à travailler avec les clients insomniaques. »

Le constat est simple, mais sauter le pas, lui, ne l'est pas : « Est-ce que je prends la voie la plus facile ? Est-ce que c'est une raison suffisante de ne plus continuer quelque chose que j'ai construit avec autant de patience ? »

D'une nature fonceuse, Christine avance : elle identifie l'une de ses franchisées comme repreneuse. « Je savais qu'elle ferait ça très bien. » La structure est légère, sans salariés. La transmission s'organise autour de la marque et de la propriété intellectuelle. « C'était beaucoup moins compliqué parce que c'était petit. »

La cession signée, Christine Hansen sort rapidement de l'opérationnel. Elle reste disponible pour répondre à quelques questions, puis se retire. « À partir d'un moment, ce n'est plus ce que moi j'aurais fait. »

Grandir, puis transmettre

Le parcours de David Determe est d'une autre échelle. Cofondateur d'une société d'ingénierie qu'il développe de deux à une centaine de collaborateurs, il explique avoir réfléchi très tôt à la transmission. Pas dans une logique de vente immédiate, mais parce qu'il anticipe le risque de plafonnement. « Si on voulait aller plus vite, plus fort, ce n'était pas possible à notre échelle. »

La réflexion sur l'exit commence autour du cap des quarante collaborateurs. Pas comme une finalité, mais plutôt comme une condition nécessaire pour continuer à développer un projet plus large. « Je suis quelqu'un d'entier ; je ne me voyais pas trahir la boîte en faisant autre chose à côté. »

La première vente est exploratoire. La seconde aboutit à une intégration dans un groupe belge, puis à une cession à une société cotée. Le processus dure un an.



« C'est horrible. Tu pilotes l'entreprise, tu négocies la vente, tu cherches ta place dans le groupe, et tu ne peux parler à personne. Tu as l'impression d'être malhonnête. » L'assemblée réagit alors vivement à l'honnêteté dont David fait preuve par des applaudissements. « Nous venons de mettre fin au mythe de l'entrepreneur sans cœur », plaisante Pierre-Yves de Saint-Léger, sachant pertinemment bien qu'il vient de mettre le doigt sur une idée précieuse.

Le deal, ok ; mais après ?

David Determe distingue clairement deux moments. Le deal, d'abord. « Quand tu vois l'argent arriver sur le compte. » Mais très vite, l'après le rattrape. « Tu fermes la porte et tu réalises que professionnellement, tu n'es plus personne. Tu n'as plus de titre, plus de fonction, plus d'équipe, plus de mail. » Le choc est, chez lui, également physique. Le lendemain de la signature, il se retrouve aux urgences. « Ce n'était pas un burn-out. C'était une surchauffe : les images à l'IRM en témoignent. » Il compare l'après à une période de deuil, aux différentes étapes par lesquelles il a dû passer pour accepter cet exit.

« Un an durant, tu prépares le business.
Tu prépares l'administratif.
Mais toi, tu ne te prépares pas... »

Après deux sorties successives et plusieurs années passées à bord, il quitte définitivement l'entreprise fin 2024. Suit une période de rupture. « Tu sors du réseau. Les premiers mois, c'est flatteur, tout le monde t'appelle. Et puis tu dois décider ce que tu fais de tout ça. »

Transmettre autrement

De cette phase naît un nouveau projet. En 2024, David Determe crée pairtopair, une initiative de mentoring entre dirigeants. L'objectif est clair : partager l'expérience, sans filtre. « J'ai vécu des erreurs. J'ai des cicatrices. Autant que ça serve », s'amuse-t-il.

Le modèle est structuré. Les mentors s'engagent bénévolement. Les mentés financent l'accompagnement. Les bénéfices sont réinvestis dans des projets à impact social, auprès de dirigeants en difficulté, d'associations et d'étudiants. Aujourd'hui, une cinquantaine de mentors sont impliqués.

Christine Hansen, de son côté, accompagne également des entrepreneurs. Elle insiste sur la préparation en amont. Structurer ses process. Documenter son activité. Ne pas être indispensable. « Si tout est dans ta tête, tu ne peux pas vendre. »

Échec ou expérience

Le mot revient plusieurs fois dans la discussion. Christine Hansen le récuse. « Je préfère parler d'expériences. » Elle insiste : ce qui est souvent qualifié d'échec est logique, au moment où la décision est prise. David Determe abonde. « L'entrepreneuriat, c'est du trial and error. »

Dans la salle, un participant résume ce que beaucoup ressentent : « À partir du moment où vous avez dû ne plus être fidèles à vos valeurs, vous êtes partis. » CQFD.



→ TEXTE : FORBES LUXEMBOURG
→ PHOTOS : NADERI PHOTOGRAPHY



lire la vidéo

Mercedes-Benz

LA NOUVELLE CLASSE S.

Un nouvel art du voyage. À bord de la nouvelle Classe S, l'espace généreux, le silence et le confort composent une expérience du voyage d'un raffinement rare. Chaque occupant profite d'une sérénité pensée dans les moindres détails.

Bienvenue chez vous.



2,3 - 11,3 L/100 KM • 53 - 258 G/KM CO₂ (WLTP).
Plus d'infos sur mercedes-benz.lu.

La rareté comme *stratégie*

Mercredi 11 février 2026, le Talk B17 x Forbes, rendez-vous business mensuel, prenait exceptionnellement la forme d'une conférence, toujours animée par Pierre-Yves Lanneau de Saint Léger, CEO de Forbes Luxembourg.

À ses côtés, Maria et Philippe Guilhem, époux à la ville et à la tête de la Maison Guilhem – Megève, joailliers depuis 1865

(Philippe en incarne la cinquième génération), intervenaient autour d'un sujet rarement abordé sous cet angle : la gemmologie, le sourcing éthique et l'investissement dans les pierres précieuses et fines, hors diamant.

« On ne parle pas de bijou. On parle de pierre », annonce d'emblée Philippe Guilhem. Comprenez : gisement, composition cristallographique, rareté mesurable.

Premier chiffre posé par Maria Guilhem, diplômée en gemmologie (GIA) en 2024 : « 98 % des rubis sont chauffés. » La pratique, documentée depuis l'Antiquité, consiste à porter la pierre entre 400 et 700 degrés pour corriger couleur et transparence. Les rubis strictement non traités représentent moins de 2 % de la production mondiale. « Ce sont ces 2 % qui créent la valeur. » À qualité comparable, un rubis non chauffé peut valoir deux à dix fois plus qu'un rubis traité. Même ordre de grandeur pour les saphirs non chauffés certifiés. La distinction n'est pas esthétique mais technique : « Sur le certificat, c'est indiqué. Heated ou unheated. Le marché fait la différence. »

Des gisements sous tension

La géographie est déterminant : la Birmanie, et notamment la vallée de Mogok, référence historique du rubis "sang de pigeon", est à présent quasi fermée. « Les pierres de plus de 30 carats devaient être déclarées. Beaucoup ont été cassées pour éviter le seuil », rappelle Philippe Guilhem. Conséquences ? Les très grosses pierres birmanes sont devenues exceptionnelles.



Les mines de Cachemire, connues pour leurs saphirs au bleu soyeux, sont épuisées. Le Brésil, berceau historique de la Paraiba découverte en 1987, produit désormais très peu. « Les premières mines sont vides. » Les nouvelles provenances – Mozambique, Nigeria – existent, mais les volumes restent limités.

Dans ce contexte, les pierres fines gagnent du terrain. « Le marché ne se limite plus au quatuor diamant-rubis-saphir-émeraude », insiste le joaillier. La tsavorite, grenat vert extrait au Kenya et en Tanzanie, est présentée comme « 200 fois plus rare que l'émeraude ». « Au-delà de cinq carats, c'est exceptionnel », renchérit Maria Guilhem. Les spinelles rouges non traités ou les spinelles cobalt, longtemps confondus avec le rubis – le célèbre « Rubis du Prince Noir » est en réalité un spinelle – se négocient désormais principalement en gré à gré.

Les adjudications confirment la tension. Sunrise Ruby (25,59 carats, Birmanie) : 30,3 millions de dollars en 2015. Estrela de Fura (55,22 carats, Mozambique) : 34,8 millions en 2023. Blue Belle of Asia (392,52 carats, Sri Lanka) : 17,29 millions en 2014. « En dix ans, on est

passé de 30 000 euros à plus de 150 000 euros le carat pour des pièces d'exception », rappelle Philippe Guilhem.

Dans la salle, la question du diamant surgit. La réponse est tranchée : « Le diamant n'est pas rare. Il a été industrialisé. » Contrairement aux pierres de couleur, dont la production ne peut être régulée artificiellement.

Provenance, traçabilité, décorrélation

La discussion bascule vers l'investissement. « L'Asie achète », constate Philippe Guilhem. Collectionneurs privés, marchés chinois et moyen-orientaux concentrent une part croissante des acquisitions sur les pierres certifiées non traitées. Le sourcing devient stratégique. « Pas de broker. On va à la source. » Approvisionnement direct auprès des mineurs au Mozambique, au Sri Lanka ou à Madagascar. Les certificats GRS ou SSEF précisent origine et traitement. « L'inclusion, ce n'est pas un défaut. C'est le passeport de la pierre », rappelle Maria Guilhem : elle permet en effet d'identifier la naturalité et parfois la provenance. La valorisation repose ainsi sur des critères objectifs : origine géographique, absence de chauffage, poids, qualité de taille, intensité de couleur, disponibilité réelle. « Comme dans le marché de l'art que nous avons évoqué dans le talk du 13 novembre 2025, le certificat importe donc autant que la pierre » constate Pierre-Yves Lanneau Saint Léger. À la question de la décorrélation, Philippe Guilhem répond sans détour : « Une pierre est tangible. Indestructible. Transportable. » Et surtout, limitée. « On ne peut pas accélérer une formation géologique. »



→ TEXTE : FORBES LUXEMBOURG
→ PHOTOS : NADERI PHOTOGRAPHY

Forbes Luxembourg Subscription 1 Year (4 Issues) 32,00 €



The leading magazine dedicated to business, finance and entrepreneurship.



Compétitivité

le Luxembourg à l'épreuve des résultats



LEX DELLES
ministre
de l'Économie,
des PME, de l'Énergie
et du Tourisme

Le ministre
de l'Économie,
des PME, de l'Énergie
et du Tourisme
*a dessiné une
compétitivité*
qui ne se réduit ni
au coût, ni à la fiscalité,
ni à la seule attractivité.

Invité du Talk B17 x Forbes Luxembourg du mercredi 11 mars 2026 consacré à la compétitivité des entreprises luxembourgeoises, Lex Delles a défendu une lecture large, structurée et résolument européenne du sujet. Au fil d'un échange mené par Pierre-Yves Lanneau Saint-Léger, le ministre de l'Économie, des PME, de l'Énergie et du Tourisme a dessiné une compétitivité qui ne se réduit ni au coût, ni à la fiscalité, ni à la seule attractivité. Le propos a avancé par cercles successifs : l'Europe d'abord, avec le marché unique comme premier levier, puis le Luxembourg, avec ses conditions concrètes de stabilité et de développement, enfin des outils plus opérationnels, pensés pour faire gagner du temps, fluidifier les démarches et renforcer la capacité d'action des entreprises.

Dès le début du talk, le point d'appui est clairement posé. À la question de savoir quel est aujourd'hui le principal combat du Luxembourg autour de la table européenne, Lex Delles répond sans détour : « *Le marché unique. C'est toujours tout ce qui tourne autour du marché unique.* » Dans son propos, le marché unique n'apparaît pas comme un principe général, mais comme une condition directe de la capacité européenne à peser face aux États-Unis et à l'Asie.

*Pour un pays comme
le Luxembourg, dont l'économie
repose par nature sur l'ouverture,
l'enjeu est d'autant plus concret.*

Le ministre revient longuement sur les freins encore présents à l'intérieur même de l'espace européen : restrictions territoriales d'offre, barrières réglementaires, différences d'application, conditions de détachement, reconnaissance des diplômes, contraintes propres à certains métiers ou à certains marchés. Il rappelle aussi que, dans le détail, les positions sont souvent plus complexes qu'elles n'en ont l'air. « *Tout le monde soutient le marché unique dans son principe. Dans sa mise en œuvre, les équilibres restent plus délicats à construire. Le Luxembourg défend une ouverture réelle, tout en composant lui aussi avec les limites, les précautions et les arbitrages qu'impose un marché national de petite taille* », explique encore Delles.

Une compétitivité qui repose sur plusieurs leviers

À mesure que l'échange avance, la compétitivité prend des atours plus concrets. Lex Delles énumère notamment les ingrédients qu'il juge déterminants pour le Luxembourg, à commencer par l'innovation, mais également les talents, la capacité à adapter les dispositifs aux besoins réels des entreprises, la rapidité de mise en œuvre, ainsi qu'un élément qu'il considère comme sous-estimé et pourtant décisif, « la paix sociale ». Le terme revient comme un avantage structurel du pays : il ne s'agit pas seulement d'un climat général favorable, mais plutôt d'une forme de stabilité lisible pour les entreprises qui investissent, produisent et se projettent dans la durée.

À cette paix sociale s'ajoute un autre mot, lui aussi central dans l'intervention : la prévisibilité. « Quand je discute avec des entreprises à l'étranger, c'est un point très important », souligne Lex Delles. Lorsqu'il évoque les secteurs que le Luxembourg accompagne dans la durée, du spatial à l'automobile, en passant par l'intelligence artificielle ou le quantum computing, le ministre défend moins une logique d'annonce qu'une logique de continuité. Il rappelle que le spatial est soutenu « depuis les années 80 » par des gouvernements successifs et que l'automobile se développe dans le pays « depuis les années 60 ». À ses yeux, cette constance compte directement dans la décision d'investir : les entreprises savent qu'au Luxembourg, « il n'y a pas de changements radicaux comme dans d'autres pays ».

Une idée qui traverse également sa réponse sur l'attractivité : le ministre ne parle en effet pas d'attirer indistinctement des sociétés étrangères. Mais il insiste, au contraire, sur la nécessité absolue d'attirer des entreprises qui s'insèrent dans un écosystème déjà en construction ou en consolidation. D'où les investissements dans Meluxina AI, dans Meluxina Q, dans les secteurs liés à la donnée, au spatial, à la conduite autonome ou encore au post-quantum. Le raisonnement est clair : une entreprise ne s'installe durablement que là où elle trouve des compétences, des partenaires, une infrastructure et une trajectoire crédible.

La question des talents occupe une place tout aussi importante dans la discussion. Lex Delles prend soin d'élargir le terme. « Quand on parle de talents, on ne

parle pas seulement de l'expert en quantum computing », rappelle-t-il. « Les électriciens, les carrossiers, ce sont aussi des métiers en forte pénurie. » La question, à ses yeux, se joue donc à plusieurs niveaux. « Premièrement, l'éducation », dit-il, en évoquant la nécessité de « former ces talents soi-même au pays ». Vient ensuite « la rétention, car beaucoup de talents viennent au Luxembourg pour un an ou deux ans, puis repartent ».

Le ministre insiste enfin sur les besoins très concrets des entreprises : « Si on veut donner la possibilité à nos entreprises d'innover et de faire de la recherche, il faut aussi trouver les personnes qui peuvent le faire. »



La discussion glisse alors assez naturellement vers l'un des points les plus sensibles de cette équation, celui du logement. Là encore, Lex Delles répond de manière très directe. « Si le logement est si élevé, cela met un frein à l'attractivité », reconnaît-il. Sa réponse reste pragmatique : « la seule réponse est de construire plus rapidement, mais également de développer d'autres solutions de logement ». Dans la foulée, il évoque l'ouverture d'aides étatiques pour les entreprises qui veulent développer du logement, ainsi que certaines solutions temporaires sur les zones d'activité pour héberger, au début, des personnes arrivant au Luxembourg pour quelques mois. Derrière le mot compétitivité, ce sont donc bien des conditions d'installation, de vie et de travail qui apparaissent.

Mesurer, simplifier, accélérer

À mesure que l'échange avance, la question de la compétitivité descend vers des sujets de pilotage beaucoup plus concrets. Interrogé sur la simplification administrative, un sujet revenu dans les échanges avec les chefs d'entreprise, le ministre revendique une méthode fondée sur les besoins exprimés par les entreprises. « On a directement commencé avec la Chambre de commerce, la Chambre des métiers, toutes les fédérations, pour regarder ce qu'est exactement la simplification » et demander « des exemples concrets où est-ce qu'on peut simplifier ».

Il cite « 186 mesures » discutées, dont « 40 déjà mises en place ». Parmi les outils évoqués, il insiste sur le principe du « once only », qui permet à l'administration, avec l'accord de l'entreprise, d'aller chercher elle-même certaines pièces, mais aussi sur le « silence vaut accord : si vous n'avez pas de réponse en un mois, vous avez l'autorisation d'office. »

La même logique pragmatique traverse son propos sur les SME Packages, qu'il présente comme une réponse très directe aux besoins des PME. « Une PME où le responsable a la tête dans le guidon n'a pas besoin d'une analyse à 360 degrés de sa maturité digitale. Elle a besoin d'une réponse pragmatique, facile, prête à l'emploi. »

Le ministre insiste sur le fait que beaucoup de petites structures n'ont ni le temps ni les ressources pour transformer seules leurs outils ou leurs process. Les SME Packages ont précisément été pensés pour cela : des aides sur des investissements allant de 3 000 à 22 000 euros, avec une prise en charge publique de 70 %, dans des domaines comme la digitalisation, la cybersécurité, l'intelligence artificielle, la sustainability ou encore les services. Là aussi, Delles ramène le sujet à quelque chose de très concret.

Une entreprise peu équipée n'a pas besoin d'un expert venu constater son retard, mais d'une solution immédiatement opérationnelle. « Elle a besoin d'une personne qui vient avec un ordinateur, avec un programme qui fonctionne, qui l'implémente dans l'entreprise et qui explique comment l'utiliser. »



Même logique pour l'intelligence artificielle. « Beaucoup d'entreprises pensent encore que l'IA, c'est ChatGPT ou des adaptations super coûteuses. Non. Il y a des solutions clé en main. »

Ce que défend ici le ministre, c'est une compétitivité qui se joue aussi dans l'appropriation rapide d'outils simples, utiles, directement activables dans le quotidien des entreprises. Le sujet n'est pas seulement d'investir dans des infrastructures stratégiques ou de positionner le pays sur des secteurs d'avenir. Il s'agit aussi de permettre à chaque maillon de l'économie, y compris les plus petites structures, de gagner en efficacité et en capacité d'adaptation.

La fin de l'échange ramène enfin la discussion à une question de mesure. Invité à raisonner en tableaux de bord et en indicateurs de suivi, Lex Delles prend d'abord ses distances avec une lecture trop mécanique de l'action publique. « La politique ne fonctionne pas avec des KPI », répond-il, en rappelant qu'une crise énergétique, une tension géopolitique ou une évolution brutale des marchés peuvent déplacer les priorités. Il n'écarter pas pour autant toute logique de suivi. Au moment de citer le point qu'il regarde de plus près dans le fonctionnement du ministère, sa réponse devient immédiatement très concrète : « Pour l'instant, celui que je regarde le plus, c'est le délai de paiement des aides d'État. »



→ TEXTE : FORBES LUXEMBOURG
→ PHOTOS : NADERI PHOTOGRAPHY

Dressed to Signal : *pourquoi l'étiquette définit encore l'autorité*

Dans les affaires comme dans la vie, on n'a jamais une seconde chance pour faire une première impression. Ce qui a changé, en revanche, c'est qu'aujourd'hui, dans un environnement plus nuancé que jamais, il n'a jamais été aussi difficile—ni aussi crucial—de bien la maîtriser.

CARLO SCHNEIDER
multi-entrepreneur,
spécialiste du private
equity

Dans les affaires comme dans la vie, on n'a jamais une seconde chance pour faire une première impression. Ce qui a changé, en revanche, c'est qu'aujourd'hui, dans un environnement plus nuancé que jamais, il n'a jamais été aussi difficile—ni aussi crucial—de bien la maîtriser.

Le mercredi 15 avril à 18h30, le Talk B17 x Forbes : « *Business Etiquette - Elegance at Work* », réunissait dirigeants, créatifs et décideurs autour d'un fireside chat consacré à la manière dont les professionnels projettent crédibilité, conscience et respect.



En dialogue avec Pierre-Yves Lanneau Saint Léger et Carlo Schneider—multi-entrepreneur, spécialiste du private equity et figure reconnue de l'élégance masculine—menaient une discussion bien au-delà des simples considérations vestimentaires.

La soirée, organisée en partenariat avec Samaritaine Paris Pont-Neuf, accueillait Cécile Favre, Partnership Manager, et Grégoire Metoz, styliste, aux côtés du Dr Jan Kaiser, Directeur du Centre de Médiation Civile et Commerciale.

Ce qui s'est dessiné relevait moins d'un échange sur le vêtement que sur ce qu'il exprimait. Dans un environnement professionnel, tout communique. Ce que l'on porte, la manière dont on s'exprime, la façon dont on s'adresse aux autres—chaque élément façonne la perception, dans un contexte où les règles traditionnelles se sont estompées.

Comme l'a souligné Carlo Schneider, l'étiquette s'est transformée en conscience :
« J'apprécie le "Dear Carlo" britannique—précis,

respectueux. Mais "Hi folks", pour moi, sonne comme une forme d'impolitesse. Le ton n'est jamais neutre. » Luxembourg illustre cette complexité. Au croisement du formalisme allemand, de la structure française et de l'informalité anglo-saxonne, il exige un ajustement permanent. Même en anglais, des nuances comme "may I" versus "can I" traduisent des niveaux implicites de respect.

Le vêtement reflète cette tension. Le costume bleu, chemise blanche et cravate reste un code fondamental. Si les jeunes générations abandonnent la cravate, elles conservent la structure—préservant le signal. Au Royaume-Uni, le costume trois pièces reste culturellement ancré.

Pour Carlo Schneider, l'élégance repose sur l'attention. Coupe, détail et cohérence traduisent discipline et respect bien plus que les logos. Ces derniers peuvent suggérer une forme d'insécurité, tandis que certains signes de luxe peuvent altérer la perception. Une montre trop visible peut suffire à remettre en question une relation commerciale.

Cette logique s'étend aux évolutions générationnelles. Tatouages et piercings, bien que répandus, restent sensibles dans certains contextes. « *Tout est une question de contexte. Il faut comprendre ce que l'on communique.* »

Sa vision s'inscrit dans une culture européenne façonnée par la sprezzatura italienne, la rigueur britannique, l'équilibre français et le formalisme allemand. Le vêtement devient alors une « *seconde peau* » : une cohérence entre identité et apparence qui construit la confiance.

Cécile Favre et Grégoire Metoz ont souligné l'importance d'accompagner une clientèle internationale dans ces codes. « *Notre rôle est aussi d'aider à comprendre comment se présenter dans un contexte européen du luxe.* »

*Pour le Dr Jan Kaiser,
« la confiance repose sur la cohérence
— entre ce que l'on dit, ce que l'on fait
et ce que l'on montre »*

Le contexte reste déterminant. Il n'existe pas de règle universelle—cravate ou non—mais un principe s'impose : mieux vaut être légèrement trop formel que pas assez. Les fondamentaux, eux, ne changent pas : ponctualité, fiabilité, écoute, suivi. Arriver en retard, c'est prendre le temps de l'autre.

Si les codes du « gentleman » évoluent, les distinctions professionnelles ne disparaissent pas.

En conclusion, Pierre-Yves Lanneau Saint Léger a cité Oscar Wilde :

« Soyez vous-même, tous les autres sont déjà pris. »

Entre le glissement vers l'informalité et la permanence du respect, une conclusion s'impose : les bonnes manières sont toujours à la mode, elles sont simplement devenues plus exigeantes à maîtriser.

Retour en images



Life la vidéo



→ TEXTE : FORBES LUXEMBOURG
→ PHOTOS : NADERI PHOTOGRAPHY

Le meilleur du jazz vocal ...



CROONER
RADIO

Disponible en radio numérique
au Luxembourg



Télécharger
l'application
gratuitement

croonerradio.lu



Lors de l'événement
Talk B17 x Forbes
Luxembourg,
*Son Excellence Madame
l'Ambassadrice
des États-Unis d'Amérique
au Luxembourg,
Stacey Feinberg,*
a présenté sa vision
d'un Luxembourg façonné
par l'innovation, l'esprit
d'entreprise et les
technologies de pointe.



Cliquez la vidéo

→ TEXTE : FORBES LUXEMBOURG
→ PHOTOS : NADERI PHOTOGRAPHY

L'ambassadrice Stacey Feinberg
mise sur la prochaine vague
d'innovation au Luxembourg

Le 20 mai 2026, Tero House17 a accueilli une soirée Talk B17 x Forbes Luxembourg qui a fait salle comble, avec la participation de l'ambassadrice des États-Unis d'Amérique au Luxembourg, Stacey Feinberg. L'événement a réuni des entrepreneurs, des investisseurs, des dirigeants, des fondateurs et des leaders technologiques pour une discussion axée sur le venture capital, la finance numérique, l'intelligence artificielle et l'économie spatiale en pleine expansion. Animée par Pierre-Yves Lanneau Saint Léger, CEO de Forbes Luxembourg, la discussion a abordé avec fluidité la culture des start-ups, les investissements internationaux, les infrastructures satellitaires et l'avenir de la collaboration commerciale transatlantique. « Ce que nous avons accompli dans le domaine financier dans les années 90, nous allons désormais le réaliser ensemble dans le domaine spatial et technologique », a déclaré l'ambassadrice Feinberg, plaçant l'innovation et les industries de pointe au cœur du prochain chapitre économique du Luxembourg.

Le pari luxembourgeois

Pour l'ambassadrice Feinberg, le plus grand atout du Luxembourg réside précisément dans ce que de nombreux observateurs extérieurs continuent de sous-estimer : sa souplesse. Sa capacité à agir rapidement, à mettre efficacement en relation les décideurs et à créer des partenariats fructueux entre les différents secteurs est, selon elle, devenue l'un des principaux atouts concurrentiels du pays.

« Je souhaitais m'installer dans un endroit où je pourrais faire la différence rapidement et de manière significative », a déclaré l'ambassadrice Feinberg.

L'ambassadrice Feinberg a souligné à plusieurs reprises que la taille du Luxembourg n'est pas une contrainte, mais un avantage stratégique, qui permet au pays de s'adapter plus rapidement que les grands marchés tout en se positionnant à la croisée de la finance, de l'innovation et des technologies émergentes. « Le Luxembourg est resté trop longtemps sous-estimé », a déclaré Saint Léger, évoquant la place croissante

du pays dans les cercles internationaux des affaires, de l'investissement et de l'innovation. Reconnu depuis longtemps pour son expertise financière, le Luxembourg attire de plus en plus l'attention pour son écosystème de start-ups en pleine expansion, ses ambitions technologiques et sa capacité à attirer des entreprises mondiales opérant dans des secteurs allant de la finance numérique à l'aérospatiale. Combinés à sa stabilité politique, à son ouverture internationale et à son écosystème commercial hautement connecté, ces atouts contribuent à positionner le pays comme une passerelle de plus en plus influente pour les entrepreneurs, les investisseurs et les multinationales cherchant à se développer en Europe et au-delà.

L'ambassadrice des affaires

Contrairement à de nombreux diplomates de carrière, l'ambassadrice Feinberg est arrivée au Luxembourg avec un parcours professionnel marqué par la finance, l'investissement privé et le venture capital. Avant de se lancer dans la diplomatie, elle a fait carrière dans les hedge funds, puis s'est orientée vers l'angel investment et le mentoring de start-ups, des expériences qui continuent de façonner son approche de la diplomatie, à la fois axée sur le commerce et profondément pragmatique. Plutôt que de définir son rôle à travers des conventions diplomatiques traditionnelles, l'ambassadrice Feinberg s'est maintes fois décrite comme une « facilitatrice », soucieuse de créer des liens entre les fondateurs, les investisseurs, les institutions et les secteurs d'activité.

« J'adore l'esprit d'entreprise. On veut créer quelque chose qui nous passionne », a déclaré l'ambassadrice Feinberg.

Cette philosophie s'est déjà traduite par une présence inhabituellement visible au Luxembourg. Depuis son arrivée dans le pays, l'ambassadrice Feinberg a révélé avoir mené plus de 400 rencontres avec des entrepreneurs, des investisseurs, des institutions et des chefs d'entreprise de tous les secteurs. L'approche diplomatique exceptionnellement pragmatique de l'ambassadrice Feinberg est devenue l'un des thèmes récurrents de la soirée, en particulier dans les

discussions portant sur les secteurs de l'investissement et de l'entrepreneuriat au Luxembourg. « Vous êtes probablement l'ambassadrice la plus active que les États-Unis aient jamais eue au Luxembourg », a déclaré Loïc Choquet, CEO d'Apex Fund Services.

L'équation du fondateur

La discussion s'est particulièrement animée lors des échanges avec le public, les entrepreneurs s'interrogeant sur la manière dont les start-ups luxembourgeoises devraient se positionner face à des écosystèmes tels que la Silicon Valley, Austin et New York. « Le Luxembourg vit actuellement une période similaire », a répondu l'ambassadrice Feinberg, comparant la trajectoire actuelle du pays aux premières années des pôles d'innovation américains. Elle a mis en avant les incubateurs, l'Université du Luxembourg et l'activité croissante des investisseurs comme fondements de la prochaine phase de croissance du pays.

Dans le même temps, l'ambassadrice Feinberg a souligné l'importance de préparer les start-ups à l'intensité du marché américain et aux réalités de l'expansion internationale. Revenant sur les concours de pitches de start-ups qu'elle a récemment jugés au Luxembourg, l'ambassadrice Feinberg a noté la concurrence à laquelle les fondateurs sont confrontés lorsqu'ils pénètrent le marché américain : « Quand ils arrivent aux États-Unis, les gants tombent. » Les questions du public ont également porté sur l'entrepreneuriat féminin et le leadership. Interrogée sur les conseils qu'elle donnerait aux femmes qui souhaitent créer leur entreprise, l'ambassadrice Feinberg a mis l'accent sur la résilience, la collaboration et la prise de risques calculée.

« N'essayez pas de tout faire toute seule. Essayez, et si vous échouez, échouez vite : au moins, vous aurez essayé, puis passez à autre chose », a déclaré l'ambassadrice Feinberg.

Le Luxembourg se tourne vers l'espace

L'espace et les technologies de pointe sont rapidement apparus comme les thèmes phares de la soirée,

l'ambassadrice Feinberg soulignant à plusieurs reprises l'influence croissante du Luxembourg au sein de l'économie spatiale mondiale.

L'ambassadrice Feinberg a décrit SES comme le « joyau de la couronne » du Luxembourg, soulignant l'importance stratégique de l'entreprise dans le domaine des infrastructures satellitaires et l'évolution plus large des technologies aérospatiales et à double usage. Elle a également souligné que l'implantation du siège européen de Blue Origin au Luxembourg constituait un vote de confiance majeur dans le positionnement à long terme du pays au sein des technologies de pointe et des industries axées sur l'innovation.

D'autres entreprises ont été mentionnées au cours de la discussion, notamment Exobiosphere et Redwire, ce qui reflète la manière dont l'écosystème entrepreneurial luxembourgeois s'étend de plus en plus à des secteurs bien au-delà de la finance traditionnelle.

Au-delà de l'investissement et de la technologie, l'ambassadrice Feinberg a également souligné l'importance du développement des talents et des échanges transatlantiques. L'ambassade des États-Unis au Luxembourg soutient également plusieurs initiatives d'échange, notamment le programme Fulbright, la bourse transatlantique Benjamin Franklin et l'initiative « Young Transatlantic Innovation Leaders » (YTILI) destinée aux entrepreneurs. Ensemble, ces programmes visent à renforcer la prochaine génération d'innovateurs, de chercheurs et de chefs d'entreprise entre le Luxembourg et les États-Unis.

À mesure que la soirée touchait à sa fin, un message est apparu de plus en plus clairement : le Luxembourg ne se positionne plus uniquement comme un centre financier. Il s'impose progressivement comme une plateforme pour l'innovation, les technologies de pointe, l'entrepreneuriat et la prochaine génération de collaboration transatlantique.

« Le Luxembourg est au cœur des affaires », a déclaré l'ambassadrice Feinberg, une remarque qui a finalement résumé le message général de la soirée. Le prochain chapitre du Luxembourg sera peut-être moins défini par son envergure que par sa rapidité, sa connectivité et sa capacité à se positionner au carrefour des capitaux, de la technologie et des talents mondiaux.

LA VIE EST BELLE

Investir dans l'immobilier de luxe avec *une approche structurée et internationale*

Fondée au Luxembourg en 2012, La Vie est Belle développe des projets immobiliers résidentiels de luxe à l'international, principalement à Miami, Ibiza et Marbella. Spécialisée dans des opérations clés en main structurées en club deals, la société se distingue par une approche rigoureuse centrée sur l'emplacement, la maîtrise du risque et l'alignement avec ses co-investisseurs. **Rencontre avec son fondateur, Pierre Thomas.**



Miami, point de départ et laboratoire stratégique

L'aventure débute en Floride, dans le contexte post-crise des subprimes. Pierre Thomas acquiert un premier bien à Miami, initialement pour un usage personnel. Rapidement, l'opportunité d'y développer une activité immobilière structurée s'impose. « J'ai commencé par des opérations d'achat, rénovation et revente avec un associé, ce qui nous a permis de comprendre rapidement les fondamentaux du marché. »

Une conviction majeure émerge très tôt : l'emplacement est le principal facteur de sécurisation d'un investissement. La société se concentre alors exclusivement sur des zones premium telles que Venetian Islands, Palm Island ou Hibiscus Island, des localisations recherchées et liquides. « L'emplacement garantit la liquidité à la sortie. Même sur des marchés difficiles, les emplacements numéro un résistent nettement mieux. »

Cette stratégie permet à La Vie est Belle de réaliser des opérations significatives, notamment la vente d'une propriété en front de mer à 30 millions de dollars, cédée en moins d'un mois. Forte de cette expérience, la société évolue progressivement vers le développement de villas neuves haut de gamme, d'une superficie généralement comprise entre 500 et 1 200 m².

Une approche structurée et alignée avec les investisseurs

La réussite de ces opérations repose sur une exigence constante de qualité et une organisation rigoureuse. La Vie est Belle s'appuie sur des partenaires locaux expérimentés et intègre également certaines compétences clés, notamment architecturales, afin de garantir la cohérence entre conception, réalisation et positionnement de marché.

La maîtrise du risque constitue un pilier central du modèle. La société engage ses projets uniquement après sécurisation complète des droits à construire et des autorisations administratives. « Nous ne faisons pas porter ce risque à nos investisseurs. Notre rôle est de structurer des opérations sécurisées dès leur lancement. »

Les projets sont structurés sous forme de club deals, permettant à plusieurs investisseurs de co-investir sur

une opération ciblée, avec une durée moyenne de deux à trois ans, nettement inférieure à celle des fonds immobiliers traditionnels. La Vie est Belle co-investit systématiquement entre 10 et 20 % des fonds propres, garantissant un alignement d'intérêts fort.

Les tickets d'entrée débutent à 250 000 euros, avec un investissement moyen compris entre 500 000 et 2 millions d'euros. La société privilégie une approche prudente en matière de financement, avec 30 à 40 % de fonds propres par projet, limitant ainsi le recours à l'endettement et les effets de levier excessifs.

Les rendements cibles pour les investisseurs se situent généralement entre 15 et 20 % par an, reflétant à la fois le positionnement premium des actifs et l'expertise développée depuis plus de dix ans.



Une diversification internationale comme levier de performance et de protection

Après Miami, La Vie est Belle a étendu son activité à l'Europe, notamment à Ibiza et Marbella. Ces marchés présentent des caractéristiques particulièrement attractives, notamment une forte rareté foncière et une demande internationale soutenue.

À Marbella, la société a notamment développé une opération de quinze villas, tandis qu'à Ibiza, plusieurs projets sont en cours. L'objectif est de maintenir un rythme sélectif de deux à quatre opérations par an, en conservant une discipline d'investissement stricte.

La diversification géographique constitue également un levier de gestion du risque. « Il est essentiel de ne pas dépendre d'un seul marché. Chaque zone offre

LES MEMBRES DU CLUB - LA VIE EST BELLE

Projet en cours de construction - Villa Joy - Roca Llisa - Ibiza

des cycles et des opportunités différentes », souligne Pierre Thomas.

Cette approche prend tout son sens dans un contexte où certains marchés traditionnels, notamment au Luxembourg, offrent des rendements bruts limités, souvent compris entre 3 et 4 %, tout en restant exposés à des cycles de correction. La diversification internationale permet ainsi d'accéder à des marchés plus dynamiques et à plus fort potentiel.

Une vision long terme fondée sur l'expérience et la discipline

Depuis sa création, La Vie est Belle a développé un modèle basé sur trois piliers : la sélection rigoureuse des emplacements, la maîtrise des risques et l'alignement avec ses investisseurs.

Ce positionnement, combiné à une présence internationale et à une approche disciplinée du développement immobilier, permet à la société de proposer des opportunités d'investissement ciblées sur le segment le plus résilient et performant du marché immobilier : le résidentiel de luxe sur des emplacements prime.

Pour Pierre Thomas, la motivation reste intacte : « Ce qui me passionne, ce sont les projets, la création de valeur et la confiance que nous construisons avec nos investisseurs dans la durée. »



lvebproperties.com

BOITO ARCHITECTES

Plus de 25 ans d'expertise *au service de l'architecture* au Luxembourg



Cette maîtrise globale garantit une parfaite cohérence entre la conception architecturale, les aspects techniques et le respect des délais et des budgets.

Au fil des années, le bureau a développé une expertise dans des domaines particulièrement variés. Ses réalisations couvrent les bâtiments administratifs, les immeubles de bureaux, les résidences collectives, les maisons unifamiliales, les commerces, les bâtiments industriels ainsi que les projets d'urbanisme. Cette diversité constitue un véritable atout : elle permet aux équipes d'aborder

chaque nouveau projet avec une vision transversale, en intégrant aussi bien les enjeux architecturaux que les contraintes économiques, environnementales et humaines.

Le portefeuille de réalisations de Boito Architectes illustre parfaitement cette polyvalence. Le bureau a conçu de nombreux ensembles résidentiels répartis sur l'ensemble du territoire luxembourgeois, mais également des projets mixtes associant logements, commerces et bureaux. Parmi les réalisations emblématiques figurent notamment plusieurs ensembles situés à Strassen, des bâtiments administratifs, des projets de coliving ainsi que des résidences contemporaines répondant aux nouvelles attentes en matière de confort, de qualité de vie et de performance énergétique.

Depuis plus d'un quart de siècle, Boito Architectes accompagne particuliers, promoteurs, entreprises et collectivités dans la conception et la réalisation de projets architecturaux au Luxembourg. Fondé en 2000 et constitué en société sous le nom de Boito Architectes S.à r.l. en 2006, le bureau s'est progressivement imposé comme un acteur reconnu de l'architecture luxembourgeoise grâce à une approche rigoureuse, une forte expertise technique et une vision durable de la construction. Son ambition reste inchangée : imaginer des bâtiments qui répondent aux besoins d'aujourd'hui tout en anticipant ceux de demain.

L'une des principales forces du bureau réside dans sa capacité à accompagner ses clients tout au long du processus de conception et de réalisation d'un projet.

Au-delà de la simple conception architecturale, Boito Architectes propose une gamme complète de services complémentaires qui répondent aux exigences du marché luxembourgeois. Le bureau intervient notamment dans l'élaboration des Plans d'Aménagement Particulier (PAP), l'établissement des cadastres verticaux indispensables aux copropriétés, ainsi que dans les certificats de conformité liés à l'accessibilité des bâtiments. Cette expertise réglementaire permet aux maîtres d'ouvrage de bénéficier d'un interlocuteur unique capable de gérer l'ensemble des démarches administratives et techniques nécessaires à la réussite d'un projet.

Si le Luxembourg demeure naturellement son principal terrain d'action, Boito Architectes poursuit aujourd'hui son développement au-delà des frontières. Le bureau intervient désormais également en France, où plusieurs projets sont actuellement en cours de réalisation ou de développement, notamment à Saulny et Talange. Cette ouverture internationale témoigne de la capacité du cabinet à adapter son savoir-faire à des contextes réglementaires et urbains différents, tout en conservant la même exigence de qualité.



Parallèlement à ces projets, Boito Architectes participe à des opérations immobilières de grande envergure qui contribuent à façonner le paysage urbain luxembourgeois. C'est notamment le cas du projet **Héritage**, développé le long de la Route d'Arlon, qui représente plus de **35 000 m² de surface brute hors sol**. Ce développement illustre la capacité du bureau à intervenir

sur des opérations complexes associant architecture, urbanisme, mobilité et qualité des espaces de vie. Il témoigne également de la confiance accordée au cabinet par les promoteurs et partenaires institutionnels pour des projets structurants à forte valeur ajoutée.

L'innovation et la qualité architecturale occupent une place centrale dans la démarche du bureau. Chaque projet est pensé pour s'intégrer harmonieusement dans son environnement tout en répondant aux attentes fonctionnelles des utilisateurs. L'utilisation raisonnée des matériaux, la recherche de performances énergétiques élevées et la prise en compte des nouveaux usages guident les choix de conception. Cette philosophie permet de créer des bâtiments durables, évolutifs et agréables à vivre.

Cette recherche de qualité a d'ailleurs été récemment reconnue par la profession. Boito Architectes a obtenu une **Mention au Bauhärepräis OAI 2024** dans la catégorie Logement Collectif pour la Résidence Vauban à Strassen, une distinction qui récompense la qualité de la collaboration entre architectes et maîtres d'ouvrage ainsi que la pertinence architecturale du projet. Le bureau est également membre de l'Ordre des Architectes et des Ingénieurs-Conseils (OAI), garantissant le respect des standards professionnels et déontologiques de la profession.

Après plus de vingt-cinq ans d'activité, Boito Architectes poursuit son développement avec la même philosophie qui a fait sa réputation : écouter, comprendre et accompagner chaque client dans la réalisation de son projet. En conciliant créativité architecturale, maîtrise technique et connaissance approfondie du contexte luxembourgeois, le bureau conçoit des bâtiments durables, cohérents et adaptés à ceux qui les vivent, les utilisent et les feront évoluer dans le temps. Cette approche, fondée sur l'expérience et l'engagement, fait aujourd'hui de Boito Architectes un partenaire de confiance pour tous les projets d'architecture, qu'ils soient résidentiels, tertiaires, industriels ou urbains.

BOITO
ARCHITECTES

153-155 rue du Kiem,
L-8030 Strassen
boito@archi.lu

LIST

Moteur de l'innovation technologique au Luxembourg



Avec près de 500 projets en cours et un catalogue de technologies prêtes à être déployées, le Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) trace une feuille de route claire jusqu'en 2030 : faire de la recherche un moteur d'innovation pour l'industrie et l'économie luxembourgeoises. Présentation d'une ambition structurée, portée par son CEO, Olivier Guillon.

Un acteur de référence dans le paysage luxembourgeois

Le LIST occupe une position singulière : une organisation de recherche et de technologie interdisciplinaire publique qui couvre l'ensemble de la chaîne de valeur scientifique, de la recherche d'excellence et appliquée jusqu'à l'innovation prête pour le marché. Ce positionnement lui permet de relier les niveaux de maturité technologique et commerciale au sein d'une même structure, un atout qu'il met au service de l'économie comme des pouvoirs publics.

L'institut s'appuie sur près de 840 collaborateurs représentant une soixantaine de nationalités, dont environ 170

chercheurs experts engagés dans des projets pluridisciplinaires. Pour accompagner le transfert de ses travaux vers le tissu économique, le LIST a structuré sa stratégie de valorisation autour d'un portefeuille d'environ cinquante technologies matures et de LIST Ventures. Douze spin-offs ont ainsi été créées depuis 2011, contribuant à diffuser le savoir-faire scientifique luxembourgeois au-delà des laboratoires.

Ambition 2030 : une feuille de route en trois environnements

La vision stratégique du LIST pour 2030, intitulée « L'excellence dans la recherche pour un avenir résilient », s'organise autour de trois environnements complémentaires. Dans l'environnement naturel, l'institut développe des outils d'observation et d'aide à la décision pour accompagner la gestion durable

des ressources (eau, sols et forêts) ainsi qu'une agriculture plus résiliente face au changement climatique. Dans l'environnement bâti, jumeaux numériques et capteurs avancés soutiennent la planification urbaine, la connectivité et la gestion des infrastructures, la mobilité intelligente et le développement de solutions de santé numérique. Dans l'environnement industriel enfin, le LIST concentre ses efforts sur la décarbonation des procédés, les matériaux avancés, les technologies quantiques et les énergies renouvelables.

Trois priorités transversales complètent cette feuille de route : l'espace, avec les travaux menés par le European Space Resources Innovation Centre (ESRIC) sur les ressources spatiales ; l'intelligence artificielle, abordée sous l'angle de la fiabilité, de la frugalité et d'une conception centrée sur l'humain ; et la sécurité, où le LIST mobilise matériaux avancés, cybersécurité et outils d'aide à la décision pour renforcer la résilience des infrastructures critiques.



« L'une de nos ambitions est de transformer l'excellence scientifique en solutions concrètes pour la société luxembourgeoise. Une ligne directrice qui place clairement le LIST dans une logique de transfert de connaissances, au service du tissu économique national. »

Olivier Guillon, CEO,
Luxembourg Institute of Science and Technology

Des collaborations industrielles qui ancrent la stratégie

Cette ambition s'appuie déjà sur des collaborations concrètes. Le LIST travaille notamment avec des groupes industriels comme Goodyear et ArcelorMittal sur des projets liés à la décarbonation des procédés et à la mobilité intelligente. Certaines technologies développées par l'institut, en particulier dans le domaine de l'imagerie nanométrique, sont aujourd'hui commercialisées à l'international. D'autres solutions, comme Twisco pour l'optimisation logistique ou Peptidata pour la découverte de médicaments, se rapprochent d'un déploiement opérationnel.

Dans la finance, une collaboration avec la Banque Internationale à Luxembourg (BIL) a permis d'évaluer de façon indépendante la fiabilité de son IA conversationnelle, sans accès aux données clients. Dans les télécoms, un partenariat avec Orange Luxembourg mobilise quant à lui l'IA pour réduire d'au moins 10 %

la consommation énergétique du réseau mobile, sans perte de qualité de service.

Le LIST traduit également cette ambition pour le marché européen : au sein de Luxembourg AI Factory, l'institut a contribué au développement de l'AI Assessment Sandbox Configurator, un outil open source permettant à toute organisation de construire son propre environnement de test pour évaluer la fiabilité et la conformité de ses systèmes d'IA. Une contribution directe à la stratégie nationale en matière d'IA, et à l'ambition du Luxembourg de devenir un hub de confiance pour le déploiement de l'IA en Europe.

Cette capacité de transfert s'appuie sur une infrastructure de R&D de premier plan : plus de 200 laboratoires déployés sur 10 000 m², près de 4 000 équipements dont 140 certifiés ISO 17025, permettant aux entreprises partenaires de se concentrer sur leur cœur de métier plutôt que sur leurs propres capacités de test.

Ses living labs, à l'instar de SmartSpires à Belval, qui combine 5G, edge computing et internet des objets, permettent par ailleurs de tester à grande échelle de nouvelles technologies avant leur déploiement en conditions réelles. Autant d'exemples qui illustrent la capacité du LIST à faire dialoguer recherche de pointe et besoins industriels concrets.

Comblant l'écart entre science et industrie

Un constat structure aujourd'hui la réflexion du LIST : le Luxembourg se classe deuxième en Europe en matière de productivité scientifique, mais huitième pour la productivité industrielle. Plutôt que d'y voir une faiblesse, l'institut y lit une marge de progression et un axe prioritaire pour les années à venir.

En articulant excellence scientifique et transfert vers l'industrie, le LIST entend contribuer à resserrer cet écart et à consolider ainsi sa place de partenaire de référence pour l'innovation au Luxembourg.

LUXEMBOURG
INSTITUTE OF SCIENCE
AND TECHNOLOGY

LIST

list.lu

DEEP

by POST Group

L'IA redéfinit le rôle stratégique des infrastructures

Au regard des usages que nous en avons, l'IA semble immatérielle. Et pourtant, elle repose bel et bien sur des infrastructures physiques massives. Ce sont ces dernières qui mettent en œuvre les capacités de calcul et de traitement, en de véritables nouveaux leviers de compétitivité et de souveraineté.

L'intelligence artificielle est souvent associée à une forme abstraite, tirée d'un monde complètement virtuel. Quelques mots et instructions saisis dans une interface semblent suffire à produire un texte, une image ou une analyse de façon quasi instantanée.

Cela paraît presque magique.

Cette perception masque pourtant une réalité beaucoup plus tangible. Derrière chaque réponse générée se trouvent des quantités de serveurs, de processeurs spécialisés, de systèmes de stockage, de réseaux et d'infrastructures énergétiques mobilisées en permanence.

Le grand retour des infrastructures

Retour en arrière. Pendant plusieurs décennies, le développement du numérique a été porté par des logiciels,

des applications et des services en ligne. La création de valeur semblait progressivement se détacher des contraintes matérielles. Depuis son apparition récente, l'intelligence artificielle inverse cette tendance.

L'entraînement et l'exploitation des modèles les plus avancés nécessitent des capacités de calcul sans précédent. Chaque nouvelle génération de modèles IA s'appuie sur des quantités de données, davantage de puissance informatique et d'énergie mobilisée. Cette évolution transforme profondément la nature même du numérique : la performance ne dépend plus uniquement de la qualité des algorithmes, elle repose aussi sur la capacité à disposer d'infrastructures adaptées.

Les centres de données deviennent alors un de ces socles majeurs pour nos économies et pour nos sociétés. C'est précisément le rôle que jouent au Luxembourg les datacenters Tier IV de DEEP, l'entité Télécom & ICT du groupe POST Luxembourg : héberger les infrastructures critiques, interconnecter les environnements cloud et supporter les workloads liés aux données et à l'IA, tout en garantissant la sécurité et la souveraineté des données. La puissance de calcul devient une ressource stratégique ; le stockage des données, une matière première essentielle ; et la durabilité des infrastructures, un atout majeur. L'IA ne dématérialise pas l'économie : au contraire, elle la réindustrialise dans le monde moderne et le Luxembourg en fournit une démonstration concrète.

Une question désormais industrielle et stratégique

Il s'agit bel et bien d'un changement de perspective. Pendant longtemps, l'Europe a considéré le numérique principalement sous l'angle de l'innovation et des usages. L'intelligence artificielle remet à nouveau les infrastructures au centre du jeu.

Cette réalité conduit aussi à recalibrer la notion de souveraineté numérique face aux réalités mondiales. Cette notion ne peut plus être réduite à la seule localisation des données. Elle concerne maintenant l'ensemble de la chaîne de valeur : infrastructures cloud, capacités de calcul, composants technologiques et compétences-clés pour les mettre en œuvre. Le sujet n'est plus lié à la résidence du stockage des données ; il consiste aussi à identifier qui maîtrise ces infrastructures et qui en a la capacité de les opérer.

C'était aussi tout l'enjeu formulé par la Commission européenne pour disposer de services de cloud souverain dans le cadre de son appel d'offres « Cloud III » d'octobre 2025. Six mois plus tard, en avril 2026, au terme d'un processus de sélection novateur, basé sur un cadre formalisé de la question souveraineté, le consortium formé par DEEP, OVHcloud et CleverCloud a reçu les faveurs de la Commission parmi les 4 lauréats sélectionnés.

Le consortium emmené par DEEP fournira à la Commission ainsi qu'aux institutions de l'UE, des services cloud souverains pour une valeur maximale de 180 millions d'euros sur six ans.

La compétitivité se jouera aussi dans les datacenters luxembourgeois

Dans un tel contexte, l'Europe dispose d'atouts importants : un écosystème technologique dynamique, des infrastructures de qualité et une expertise reconnue dans de nombreux secteurs industriels. C'est dans cet espace que des acteurs comme DEEP trouvent leur rôle : avec plus de 750 collaborateurs et des infrastructures reconnues parmi les plus robustes et résilientes en Europe, DEEP propose des services technologiques, où le cloud, la cybersécurité et l'intelligence artificielle occupent une place centrale.

Le monde a longtemps pensé que le numérique repoussait les contraintes géographiques et industrielles en basculant dans un monde virtuel étendu. L'intelligence artificielle rappelle avec réalisme que toute révolution numérique repose sur des infrastructures bien concrètes, des atouts stratégiques pour aujourd'hui et pour demain.



Tel : +352 800 24 000
deep.eu

ATOM POWER

Un partenaire stratégique
au service de la transition
énergétique. *Au-delà
d'une simple entreprise...*

Dans un environnement où la maîtrise de l'énergie devient essentielle tant pour les entreprises que pour les particuliers, Atom Power, société luxembourgeoise tournée vers l'innovation, s'affirme comme un acteur de confiance.

Portée par une volonté forte de promouvoir des solutions durables, elle met à disposition une offre globale de services pensée pour répondre aux exigences actuelles en matière de performance, de qualité et de responsabilité environnementale.

Des audits énergétiques personnalisés pour des résultats tangibles

Au cœur de sa démarche, l'audit énergétique représente une étape déterminante. Conduit avec précision, il permet de mettre en lumière les sources potentielles d'économies ainsi que les axes d'amélioration. Chaque analyse donne lieu à des recommandations sur mesure, traduites en solutions concrètes et adaptées aux spécificités de chaque projet.



Erwan Desbruères, CEO de Atom Power

L'objectif est clair : optimiser les consommations, accroître l'efficacité des installations et inscrire les projets dans une dynamique durable.

Passeports énergétiques : une garantie de conformité et de transparence

Atom Power ne se limite pas à optimiser les installations : l'entreprise réalise également des passeports énergétiques de tout type au Luxembourg, conformément aux exigences réglementaires en vigueur. Ces documents attestent de la performance énergétique des bâtiments et installations et offrent une vision claire de leur niveau de consommation. Ils constituent un outil précieux pour valoriser un bien, sécuriser un investissement ou engager une démarche de rénovation, tout en renforçant la crédibilité et la transparence des projets menés par les clients.

Un suivi énergétique pour une performance durable

En complément de l'audit, Atom Power met en place

des solutions de monitoring énergétique permettant de suivre en continu les consommations et le comportement des installations. Grâce à des outils de supervision dédiés, les données sont analysées en temps réel, ce qui facilite l'identification des dérives, l'ajustement des paramètres et la prise de décision rapide. Cette surveillance active offre une vision claire et actualisée de la performance énergétique, garantit la pérennité des gains obtenus et favorise une amélioration continue des installations.

L'intégration de Naillon MPE : une étape stratégique

L'année 2024 a marqué un tournant important avec l'arrivée de Naillon MPE au sein du groupe. Cette intégration a permis de renforcer considérablement les compétences techniques de l'entreprise et d'élargir son champ d'intervention.

La complémentarité entre les équipes a donné naissance à une structure encore plus solide, capable d'accompagner des projets toujours plus ambitieux tout en conservant la proximité et la réactivité qui font la force d'Atom Power. Cette alliance illustre parfaitement la philosophie de l'entreprise : grandir sans perdre son identité, renforcer ses compétences tout en restant proche de ses clients.

2026 : une grande nouveauté avec le département HVAC, maintenance et sanitaire

Dans la continuité de cette dynamique, Atom Power ouvre en 2026 un nouveau chapitre avec le développement de ses activités de climatisation, HVAC, maintenance technique et sanitaire.

Cette nouvelle division s'appuie sur des collaborateurs cumulant plus de trente années d'expérience dans leurs domaines respectifs. Leur savoir-faire permet à Atom Power de proposer des prestations complètes couvrant la conception, l'installation, l'entretien préventif et la maintenance des équipements techniques des bâtiments.

Cette évolution répond à une demande croissante du marché pour des solutions intégrées capables de réunir performance énergétique, confort des occupants et pérennité des installations. Grâce à cette

nouvelle expertise, Atom Power devient un interlocuteur unique capable d'accompagner ses clients sur l'ensemble du cycle de vie de leurs infrastructures techniques.

L'élan d'un entrepreneur tourné vers l'avenir

À l'origine de cette impulsion, Erwan, entrepreneur au parcours atypique, incarne une véritable volonté de bousculer les codes. Entre racines bretonnes et auvergnates, il n'a jamais été du genre à rester en place. Lycée à peine derrière lui, il met le cap sur les antipodes et s'impose pendant plus de dix ans sur le marché australien, en alliant expertise technique et sens aigu du réseau.

De retour récemment dans une Europe post-Covid, il choisit le Luxembourg pour lancer Atom Power, avec une ambition claire : proposer des solutions concrètes, performantes et durables à celles et ceux qui veulent reprendre le contrôle de leur énergie.

Un appel à passer à l'action

Professionnels engagés, particuliers visionnaires, collectivités en quête de solutions durables : Atom Power est prêt à relever vos défis énergétiques.

Dans un contexte où chaque kilowatt compte, une entreprise locale se tient à vos côtés pour moderniser vos équipements, optimiser vos dépenses et inscrire votre activité dans une démarche d'écoresponsabilité et de performance durable.

Vous recherchez des solutions intelligentes et pérennes ? Atom Power ne se contente pas d'intervenir comme un simple prestataire : le groupe se positionne comme un véritable partenaire stratégique, à vos côtés pour bâtir l'énergie de demain.



Tel : +352 27 91 69 05
contact@atompower.lu

I AM CAVIAR

Le caviar d'osciètre à l'état pur



Il y a plus de vingt ans, une famille d'éleveurs s'est fixé une tâche d'une simplicité trompeuse : préserver l'espèce d'osciètre et le goût ancestrale du caviar.

Ouvrez une boîte d'I AM CAVIAR et ce qui frappe d'abord, c'est ce qui n'y figure pas. Nulle pointe âcre de conservateur, nul voile de sel, nulle uniformité glacée — seulement des perles sombres, lustrées, et le parfum marin d'œufs laissés intacts. Cette pureté simple est la raison d'être de notre maison.

Le caviar a longtemps incarné un certain savoir-faire ; mais à mesure que la demande mondiale grandit, l'industrialisation a suivi. Salage agressif, additifs et production de masse ont éloigné le produit de sa saveur naturelle. C'est cette dérive qui, au début des années 2000, nous a engagé sur une autre voie : bâtir une ferme permettant un environnement naturel propice à l'épanouissement d'esturgeons diamants (*Acipenser gueldenstaedtii*) et la production d'un caviar naturel.

Notre philosophie repose sur de la patience et du soin : un caviar d'exception ne se fabrique pas, il se cultive au fil des années. Les esturgeons sont élevés en grece, dans des conditions maîtrisées, et laissés mûrir naturellement plus d'une décennie avant la récolte — une attente exigeante qui livre la texture complexe et la finalité minérale du véritable caviar osciètre.

En bouche, la différence est immédiate. Les perles offrent une résistance souple, puis cèdent à une salinité

douce qui élève les saveurs sans les dominer, pour une présence ne bouche longue, beurrée, presque sucrée. Aucune arête métallique, aucun arrière-goût acide ou en amertume— rien que les œufs. Un Caviar frais, non pasteurisé à déguster dans les vingt minutes suivant l'ouverture du pot scellé pour profiter au mieux de ce moment fugace de saveur intense.

Nos méthodes artisanales simples et claires s'appliquent à nos règles de traçabilité. Chaque lot se retrace de la boîte scellée jusqu'au poisson, offrant aux chefs et clients privés pleine confiance dans notre produit.

La même discipline et attention du détail façonne l'entreprise. Monsieur Gauthier Baron Directeur et co-fondateur, issue de la gestion d'actifs et de l'univers des family offices, assiste les propriétaires d'I AM CAVIAR depuis plusieurs années. C'est naturellement que son profil et la relation de confiance mutuelle entretenue sur le temps long a permis l'établissement rigoureux de l'entreprise au Luxembourg et son développement à travers l'Europe sans rien céder de ses principes et valeurs fondateurs.

Notre croissance délibérément discrète et mesurée est à l'image de nos valeurs : patience et soin. Plutôt qu'une distribution de masse, I AM CAVIAR s'appuie sur un réseau choisi d'hôtels de luxe, de tables gastronomiques, d'épicerie fines afin de garantir à notre clientèle privée un accès empli de discernement.

L'ambition n'est pas de devenir un géant du caviar, mais d'exister auprès d'une clientèle choisie en tant qu'artisan de confiance. À l'heure du caviar industriel notre mission est l'excellence par le soin et la patience apporté à la création d'un produit d'exception destiné aux véritables connaisseurs.

Une question de sel

Afin de sublimer au mieux notre produit nous travaillons l'expression gustative par le choix du sel élevé au rang d'art.

Loins des salages industriels, notre saumure simple malossol, « peu salé » permet de révéler plusieurs humeurs gustatives du caviar. Les œufs sont proposés à trois degrés de salage : 3,0 %, 2,8 % et 2,6 %. Plus le chiffre est bas, plus la cure est à 2,6 %, sa finesse propose une saveur pure ; à 2,8 % le sel commence à exprimer une myriade de nuances ; à 3,0 %, le salage permet de donner des caractères variés au produit plaçant le caviar en adéquation avec différents mets et breuvages.



*Gauthier Baron,
Directeur
et co-fondateur
de I am Caviar*

Au-delà du degré de salage, nous travaillons avec une gamme de sels choisis, chacun apportant son caractère :

- **Salaison I Am Caviar Gree** — La cure maison de référence, conçue pour se fondre dans les œufs, choisie pour sa neutralité gustative visant à faire briller le goût brut du caviar.
- **Camargue** — Venu du sud de la France, permet une saveur vibrante et puissante empreinte de notes de cuirs chargées d'umami.
- **Guérande** — Fleur de sel récoltée à la main, dévoile une fraîcheur marine rappelant les embruns.
- **Persan** — Un rare sel gemme bleu du plateau iranien, dont la première note vive s'adoucit pour révéler une saveur florale complexe.
- **Okinawa (Signature)** — Un sel marin japonais riche en minéraux, doux et légèrement sucré.
- **Salmarim (Signature)** — Une flor de sal artisanale de Castro Marim, en Algarve, écumée à la main pour sa pureté permettant de sublimer le caviar par des notes fumées.



iamcaviar.com

L'ART DU REGARD

Pour un club d'affaires,
parler d'art
n'a rien d'évident.
Et pourtant.

Depuis plusieurs années, le B17 développe un dialogue régulier avec le monde artistique à travers sa programmation. Conférences mensuelles animées par Stéphanie Breydel de Groeninghe, visites privées de grandes foires internationales comme la BRAFA, la TEFAF Maastricht ou Art Brussels, rencontres avec des artistes, collectionneurs et galeristes : l'art occupe une place grandissante dans la vie du club.

*Parce qu'au-delà de l'esthétique,
l'art partage avec l'entrepreneuriat
une qualité essentielle : la capacité
à porter un regard différent
sur le monde.*

C'est dans cet esprit que le B17 et Art Work Circle ont choisi de proposer en 2026 deux expositions au Tero House17, mettant à l'honneur des artistes luxembourgeois et internationaux.

Fondé en 2015 à l'initiative de **Guy Kerger**, Art Work Circle est né d'une volonté simple : soutenir les artistes et contribuer au dynamisme de la scène artistique luxembourgeoise. L'organisation accompagne les créateurs tout en favorisant l'accès à l'art pour un public plus large. Son modèle repose notamment sur une approche plus accessible que celle des galeries traditionnelles, permettant aux artistes de mieux valoriser leur travail tout en facilitant la rencontre avec les collectionneurs.

Le nom **Art Work Circle** traduit parfaitement cette philosophie. Il évoque à la fois le cycle de vie d'une œuvre, créée, exposée, vendue puis redécouverte au fil du temps, mais aussi le cercle de confiance qui unit artistes, amateurs d'art et collectionneurs.

Le premier volet de cette collaboration, intitulé « Luminous », a réuni deux univers artistiques qui dialoguent naturellement autour de la lumière.

Sculptrice sur verre luxembourgeoise, **Pascale Seil** puise son inspiration dans les paysages du Mullerthal. Ses créations jouent avec les transparences, les reflets





Une rencontre entre artistes et entrepreneurs, entre création et réflexion, entre patrimoine et regard contemporain.



et les textures pour transformer la lumière en matière vivante. Entre fragilité apparente et puissance visuelle, son travail invite à ralentir et à observer.

Face à elle, l'œuvre d'**Armand Strainchamps** occupait une place particulière. Figure majeure de l'art luxembourgeois, il a développé au fil de sa carrière un langage visuel immédiatement reconnaissable, nourri par le **Copy Art**, le cinéma et l'image. Son travail continue aujourd'hui de marquer profondément le paysage artistique national et d'inspirer de nouvelles générations d'artistes.

Deux démarches différentes, réunies par une même fascination pour ce que la lumière révèle.

Le second rendez-vous de cette programmation, « Ombres et Lumières », prolongera cette réflexion à travers la photographie.

Le photographe suédois **Jonas Byström** y présentera un travail nourri par ses voyages et par l'esthétique japonaise du wabi-sabi, qui célèbre la beauté de l'imperfection, de l'éphémère et du transitoire. Ses images invitent à redécouvrir l'extraordinaire dans ce qui paraît ordinaire.

À ses côtés, **Paulo Lobo** proposera une approche plus urbaine du regard. Membre actif du collectif Street Photography Luxembourg depuis 2013, il s'attache à capturer les rythmes, les contrastes et les textures de la ville. Son objectif révèle ces instants fugaces que nous croisons chaque jour sans toujours les remarquer.

À travers ces deux expositions, le B17 et Art Work Circle poursuivent une ambition commune : créer des passerelles entre les univers.

Une rencontre entre artistes et entrepreneurs, entre création et réflexion, entre patrimoine et regard contemporain.

Car au-delà des œuvres exposées, ce sont souvent les conversations qu'elles provoquent qui laissent la plus forte empreinte. Et c'est peut-être là que réside leur véritable richesse : nous inviter à observer autrement ce que nous pensions déjà connaître.



Art Work Circle
artworkcircle.lu

→ TEXTE : JEAN ALFONSI
→ PHOTOS : B17 & ART WORK CIRCLE

LES COUPS DE CŒUR DE *L'été*



Caves Bernard-Massard
22 route du vin
L-6794 Grevenmacher
bernard-massard.lu



BERNARD-MASSARD ZÉRO°

12,49 € TTC



Thomas CLERY,
Conseiller en vins,
vous dévoile sa sélection
pour vos apéritifs improvisés,
BBQ, ou réceptions
estivales.

Notes de dégustation

Ce vin mousseux sans alcool est une alternative de haute qualité pour les consommateurs qui choisissent de ne pas boire d'alcool, que ce soit occasionnellement ou plus régulièrement. Bernard-Massard ZERO° bénéficie du savoir-faire de la maison familiale.

Cette cuvée, fidèle au style Bernard-Massard est élégante, fraîche bien équilibrée et gastronomique.

Accords

À déguster à l'apéritif comme en accompagnement d'un repas.

— **Service 8-10 °C.**

CHÂTEAU LA TOUR DE L'ÉVÊQUE PÉTALE DE ROSE

17,14 € TTC



— **Cépage** Cinsault
Grenache, Syrah, Mourvèdre

Notes de dégustation

Un vin élaboré avec talent et passion par Régine Sumeire, une des créatrices des rosés de gastronomie ! Sa robe rose pâle vous invite à la dégustation. Son nez gourmand et délicat avec des notes de fraises et de pêches de vignes sont accentuées par des touches de chèvre-feuille et de réglisse. Sa texture est suave et satinée. Ce vin s'exprime sur les fruits à chair blanche, les fleurs blanches, les épices et herbes de Provence.

Accords

Un filet de sébaste avec un trait d'huile d'olive ou une soupe de poissons délicatement relevée.

— **Service 10-12 °C.**

LA BASTIDE BLANCHE - BANDOL ROSE

19,48 € TTC



— **Cépage** Mourvèdre,
Cinsault, Grenache

Notes de dégustation

Un vin, très classique dans le style de l'appellation Bandol qui fait le bonheur des amateurs de rosé de Provence. C'est un joli Mourvèdre épicé qui sait révéler la minéralité du terroir calcaire. Sa structure en fait un rosé de garde pour ceux qui cherchent la complexité. Le nez s'exprime sur des notes florales et d'agrumes. La bouche est à la fois souple et structurée, vineuse. On retrouve des notes de fruits jaunes, d'abricot sec, de pivoine et quelques touches de poire de Sichuan. La finale est ample, délicate et saline.

Accords

Apéritif, poissons, crustacés, viandes blanches.

— **Service 10-12 °C.**

PETITE FLEUR SAUVIGNON 2024

20,46 € TTC



— **Cépage** Sauvignon

Notes de dégustation

Le nez s'ouvre sur des notes de fruits mûrs, de fruit de la passion et de melon, relevées par une touche fraîche et éclatante. Une dimension plus subtile mêle ensuite des nuances d'agrumes et de végétal fin, apportant complexité et équilibre. La bouche est franche, dynamique, portée par une belle maturité du fruit. L'ensemble est précis et gourmand, avec une matière souple et une finale longue, fraîche et saline.

Accords

Poissons, fruits de mer, asperges, cuisine végétale, fromages frais.

— **Service 10-12 °C.**

PROTOTYPE CHARDONNAY 2024

39,90 € TTC



— **Cépage** Chardonnay

Notes de dégustation

Le nez s'ouvre sur des notes de fleurs blanches, d'agrumes frais et de pomme croquante, avec une expression nette et lumineuse. En arrière-plan, une légère note beurrée et une nuance toastée apportent de la profondeur, sans jamais dominer l'expression du fruit. La bouche est précise, tendue, portée par une belle fraîcheur. L'ensemble est droit, élégant, avec une matière délicate et une finale fraîche et persistante.

Accords

Poissons grillés, volailles, crustacés nobles, cuisine végétale.

— **Service 10-12 °C.**

DOMAINE DU CLOS DES ROCHERS

PROTOTYPE

Genèse, futur,
les vins et les prochaines cuvées



Notre Prototype
incarne une
nouvelle approche,
une nouvelle lecture
du cépage à travers le prisme
de nos terroirs calcaires.



Au Clos des Rochers, chaque vin est le fruit d'un instinct, d'une envie. Mais cela ne suffit pas quand on sent que le terroir peut dire autre chose, plus finement, plus profondément.

Alors nous avons décidé de comprendre ce que nos sols, le soleil, nos terroirs peuvent dire des cépages.

Pour cela, nous avons tout remis à plat : la conduite et la taille de la vigne, les dates de vendange, les vinifications douces, infusées et les élevages. Tout se joue dans le détail et pour commencer à partir du sol.

Ainsi, notre démarche a pris un nouvel élan : résonance magnétique, fosses pédologiques, études géologiques et cartographie précise de nos parcelles. Ce travail minutieux a permis d'identifier les terroirs les plus prometteurs pour le Pinot Noir et le Chardonnay.

Nous avons alors commencé à replanter certaines parcelles et à en surgreffer d'autres pour pouvoir récolter les premiers raisins après 2 ans au lieu de 10.

*C'est ainsi qu'est né le projet Prototype :
un terrain d'apprentissage, d'écoute
et d'expérimentation. Un laboratoire ouvert,
au service d'un objectif clair : produire, demain,
de très grands Pinots Noirs et Chardonnays précis,
vibrants, identitaires.*

*Les cuvées qui naissent
de ce processus, nous
les appelons «Prototype».*


DOMAINE
CLOS DES ROCHERS

Domaine
Clos des Rochers
clos-des-rochers.lu

SELECT TRAVEL — PRIVATE HOLIDAYS

Rendez-vous *en terre inconnue*

Select Travel, membre du groupe Voyages Flammang et partenaire exclusif du B17, conçoit des voyages exceptionnels avec des experts locaux aux quatre coins de la planète.

Ici, un focus spécial sur le Brésil, destination qui sera mise à l'honneur au B17 lors d'un business lunch à ne pas manquer en novembre prochain.

Un pays aux mille visages

Avec une superficie couvrant près de la moitié de l'Amérique du Sud, le Brésil défie toute tentative de résumé. Ici, les distances se mesurent davantage en expériences qu'en kilomètres.

Au nord, l'Amazonie déploie son immense forêt tropicale. Plus à l'est, les plages de Bahia s'étendent sur des centaines de kilomètres. Au centre, le Pantanal offre l'une des plus grandes réserves naturelles au monde. Au sud, les collines verdoyantes, les vignobles et l'influence européenne rappellent que le Brésil est aussi une terre d'immigration.

Chaque région possède sa propre personnalité. Changer d'État, c'est souvent changer de culture, de gastronomie, d'architecture et même d'accent.

Cette incroyable diversité fait du Brésil une destination que l'on peut parcourir plusieurs fois sans jamais avoir l'impression de revivre le même voyage.

Bien plus qu'une destination balnéaire

Le Brésil possède plus de 7 000 kilomètres de côtes. Pourtant, limiter le pays à ses plages serait passer à côté de son véritable caractère.

Les amoureux de nature peuvent observer les jaguars dans le Pantanal, naviguer sur les affluents de l'Amazonie ou parcourir les paysages spectaculaires des Lençóis Maranhenses.

Les passionnés de patrimoine découvriront les villes coloniales d'Ouro Preto, Paraty ou Salvador de Bahia. Les voyageurs gourmands, eux, comprendront rapidement que la cuisine brésilienne est bien plus variée que la célèbre feijoada.

*Au Brésil, chaque journée
offre une nouvelle façon de voyager.*

L'expérience avant les kilomètres

Le Brésil invite à adopter un autre rythme. On prend le temps d'observer le réveil de la forêt au lever du soleil. On partage un repas avec une famille locale. On écoute les récits d'un guide passionné. On s'attarde sur une place animée où la musique surgit naturellement.

Cette manière de voyager, plus immersive et plus authentique, transforme chaque itinéraire en une véritable expérience de vie.

Un pays façonné par les rencontres

Le Brésil est un mélange permanent. Les influences européennes, africaines, amérindiennes et asiatiques s'y croisent depuis des siècles pour créer une culture unique au monde.

Le sourire y est souvent spontané. Les échanges se font facilement, même lorsque les langues diffèrent. L'hospitalité n'est pas un argument touristique : elle fait partie intégrante du quotidien.

On croit connaître le Brésil.

Quelques images viennent immédiatement à l'esprit : Rio de Janeiro, le Christ Rédempteur, le carnaval, les plages infinies ou la samba. Pourtant, ces icônes ne racontent qu'une infime partie de ce pays-continent. Derrière les clichés se cache une destination d'une richesse exceptionnelle, où chaque région possède son identité, son rythme et sa manière de raconter le monde. Le Brésil n'est pas une destination que l'on coche sur une liste. C'est un pays que l'on découvre lentement, au fil des rencontres, des paysages et des émotions.



*Une invitation
à poursuivre
la découverte*

À l'occasion du déjeuner du Business Club B17, le 19 novembre prochain au Tero House, nous vous invitons à découvrir le Brésil autrement : partager des expériences, échanger sur ses multiples facettes et comprendre pourquoi cette destination séduit aujourd'hui une nouvelle génération de voyageurs en quête d'authenticité.



Voyager au Brésil, c'est aussi accepter de se laisser surprendre par cette énergie communicative.

Des itinéraires qui ne ressemblent à aucun autre

Le Brésil offre cette liberté rare de construire un voyage entièrement à son image.

Immersion dans la nature, circuit culturel, expériences exclusives ou moments de détente dans un lieu préservé : chaque itinéraire peut être imaginé selon vos envies.

Le véritable luxe n'est pas d'en voir toujours plus.

C'est de vivre pleinement chaque instant.

Une destination qui change notre regard

Parce qu'il ne cherche jamais à impressionner artificiellement. Parce qu'il ne se laisse pas découvrir en surface. Parce qu'il récompense les voyageurs curieux qui acceptent de sortir des itinéraires convenus.

*On y revient souvent
avec l'impression d'avoir découvert
plusieurs pays en un seul voyage.
Et surtout avec l'envie d'y retourner.*



Sur rendez-vous uniquement
(+352) 46 40 40 46
privateholidays@select.lu

SELECT
TRAVEL

CHAQUE DÉPLACEMENT COMPTE. NOUS EN FAISONS UNE RÉUSSITE.

Select Travel aide les entreprises dans leurs projets de mobilité professionnelle tels que les voyages d'affaires, séminaires, et événements. Nos experts conçoivent des solutions sur mesure, optimisent les budgets et offrent une assistance 24h/24 pour des déplacements fluides et efficaces.



UN INTERLOCUTEUR
DÉDIÉ



ASSISTANCE 24H/24
& 7J/7



OPTIMISATION
DES COÛTS



SOLUTIONS
PERSONNALISÉES

L'ART INVISIBLE DE L'ÉVÉNEMENTIEL

Ce que les invités ne voient jamais.

Il existe un paradoxe au cœur de l'événementiel : plus on fait bien son travail, moins on le voit.

COLINE COMPÈRE
Project Manager
Tero Team Building

TANGUY DESCHAMPS
Head of Tero Luxembourg

EMELINE VERGIN
Project Manager
Tero Luxembourg

*Chez Tero Luxembourg,
On transforme vos projets
d'événement en réussite !*

Les invités se souviennent d'un dîner réussi, d'une activité qui a créé des liens ou d'une soirée qui s'est prolongée plus longtemps que prévu. Ils se souviennent rarement du travail nécessaire pour y parvenir. Et c'est probablement le signe que les choses ont été bien faites.

Personne ne remarque les dizaines d'échanges qui ont précédé l'événement. Personne ne voit les ajustements de dernière minute, les détails logistiques ou les imprévus résolus avant même de devenir des problèmes. Lorsque tout fonctionne, il ne reste qu'une impression : celle d'une journée fluide, naturelle, presque évidente.

Les membres du B17 les croisent parfois, mais pas toujours. Certains les rencontrent lors d'une visite, d'un séminaire ou d'un team building. D'autres profitent simplement d'un événement sans jamais savoir qui se cache derrière son organisation. Pourtant, une partie de l'expérience qu'ils vivent repose sur leur travail.

*Chez Tero, cette fluidité est
le résultat d'un travail collectif
où plusieurs expertises se rencontrent.*

Certaines entreprises recherchent un lieu capable d'accueillir un séminaire, une conférence ou une soirée. D'autres souhaitent renforcer la cohésion de leurs équipes à travers une expérience sur mesure. Certaines veulent réunir leurs collaborateurs pour une journée complète mêlant réunions, activités et moments de convivialité.

Derrière chacune de ces demandes, il y a des femmes et des hommes dont le travail consiste à transformer une idée en expérience.

Pour Tanguy Deschamps, l'événementiel est avant tout une histoire humaine.

Bien avant de rejoindre Tero Luxembourg, il consacrait déjà sa carrière aux dynamiques de groupe. Diplômé en éducation physique, entrepreneur et fondateur de X-Cape, il a passé plus de vingt ans à observer ce qui rapproche les individus lorsqu'ils sortent de leur cadre habituel.

Cette expérience lui a appris une chose essentielle : derrière chaque demande se cache une intention. Une entreprise ne cherche pas seulement un lieu. Elle souhaite parfois remercier ses équipes, faire passer un message, accompagner un changement ou simplement créer un moment de respiration collective. Comprendre cette intention constitue souvent la première étape d'un événement réussi.

À ses côtés, Emeline Vergin veille à ce que les événements prennent vie dans les lieux Tero Luxembourg.

Ancienne manager d'équipe chez Decathlon, elle a conservé un goût prononcé pour l'organisation, la rigueur et le contact humain. Ce qui l'anime aujourd'hui, c'est la possibilité de créer des moments de partage et de déconnexion dont les participants se souviendront longtemps. Son métier repose en grande partie sur ce qu'elle appelle elle-même « le travail de l'ombre ».

Les allers-retours avec les clients, les ajustements permanents, les détails logistiques, les demandes de dernière minute. Autant d'éléments invisibles pour les invités mais indispensables à la réussite de l'ensemble.



« Pouvoir offrir des moments de partage, de déconnexion et voir le sourire de mes clients le jour J, c'est la plus belle des récompenses », explique-t-elle.

Elle accompagne aussi bien des événements d'entreprise que des moments plus personnels : mariages, anniversaires ou célébrations privées. Des journées uniques où chaque détail compte et où l'émotion occupe souvent une place centrale.

Chez Tero, une grande partie de la magie réside justement dans cette capacité à faire disparaître les contraintes pour ne laisser place qu'à l'expérience vécue.

La troisième pièce de cet équilibre s'appelle Coline Compère.

Ancienne animatrice au sein du groupe, elle imagine aujourd'hui les team buildings et les anime elle-même sur le terrain. Une évolution qui lui offre un regard particulier sur les groupes qu'elle accompagne.

Car un team building ne se résume pas à une succession d'activités.

Il s'agit avant tout de créer un contexte où les échanges deviennent plus naturels, où les habitudes se bousculent légèrement et où chacun trouve sa place différemment.

L'expérience acquise sur le terrain lui permet d'anticiper ce qui fonctionne réellement auprès des participants. Derrière chaque activité se cache une réflexion

plus large sur les interactions humaines, l'énergie du groupe et les objectifs poursuivis par l'entreprise.

Si leurs missions sont différentes, Tanguy, Emeline et Coline se retrouvent régulièrement autour des mêmes projets.

Un séminaire peut nécessiter la coordination des espaces, la création d'un programme d'activités et l'accompagnement stratégique du client. Un événement peut mobiliser plusieurs expertises à la fois.

Pour les participants, cette mécanique reste généralement invisible.

Et c'est précisément ce qui fait sa réussite.

Car lorsque tout fonctionne, personne ne parle de logistique, de coordination ou d'organisation. Les invités parlent des rencontres qu'ils ont faites, des moments qu'ils ont partagés ou des souvenirs qu'ils rapportent avec eux.

Dans ce métier, il existe peu de compliments plus précieux que celui-ci : « Tout semblait simple. »

C'est souvent la preuve que des dizaines de personnes ont travaillé en coulisses pour que rien ne vienne perturber l'essentiel : le plaisir d'être ensemble.

tero
luxembourg

17 rue du Nord
Luxembourg-ville
www.tero.lu

→ TEXTE : JEAN ALFONSI
→ PHOTOS : TERO

TERO
KNOKKE OUT ZOUTE & RIVER WOODS BEACH CLUB

Knokke, au rythme des marées

À Knokke, les marées emportent
beaucoup de choses. Les traces
de pas sur le sable. Les châteaux
construits dans l'après-midi.
Les conversations interrompues par le vent.
Mais certaines choses leur échappent.

*Les habitudes. Les souvenirs.
L'envie d'y revenir.*

Une lumière pâle sur les dunes, des vélos qui longent la digue, des terrasses où les conversations s'étirent plus longtemps que prévu. La station belge a ce talent particulier : déplacer légèrement le rythme des journées. On y parle un peu plus longtemps, on marche un peu plus lentement, on accepte que la météo décide d'une partie du scénario. Et plus loin, dans le Zwin, la mer entre dans les terres et compose, au fil des marées, un paysage de vasières, de prés salés et de dunes que l'on ne se lasse pas de traverser.

Knokke ne ressemble jamais tout à fait à une simple escapade de bord de mer. Elle mêle les vacances d'enfance, les rendez-vous entre amis, les dîners qui glissent vers la nuit, la fête, le sport, et cette forme très belge de convivialité qui ne cherche pas trop à se raconter. Elle se vit.

C'est ici aussi, sur cette côte, qu'est née l'idée qui allait devenir Tero. Pas dans un bureau, mais autour d'une envie simple : créer un endroit où l'on pourrait dîner, puis danser. Ce lieu s'appelaient le Knokke Out. Le reste a suivi.



Au fil des années, l'aventure s'est développée sans jamais vraiment quitter ses racines. Aujourd'hui encore, du Knokke Out Zoute au Nest Zwin Bistro, les lieux de Tero racontent chacun une facette différente de cette histoire née face à la mer du Nord.

Knokke Out Zoute

Depuis 1997, le Knokke Out Zoute fait partie du paysage local comme ces adresses que l'on cite avec évidence, sans vraiment savoir depuis quand elles sont là. Bar, restaurant buffet, terrasse semi-couverte, club, espace événementiel : le lieu a toujours refusé de choisir entre les genres. On n'y va pas uniquement pour dîner ou danser. On y va parce que c'est un point de rendez-vous. Une institution légère, au sens le plus agréable du terme. Un apéritif qui s'étire en dîner, un dîner qui se prolonge en soirée : sur la côte, les plus belles journées finissent souvent ainsi.

River Woods Beach Club

À quelques centaines de mètres, le River Woods Beach Club raconte une autre version de Knokke. Plus directement tournée vers le sable et l'horizon. Récemment rénové, le lieu a cette énergie des journées qui commencent tôt et finissent tard : un verre au bar, un repas face à la mer, une terrasse ouverte aux éléments. Cette décontraction chic, jamais forcée, que l'on ne trouve qu'au bord de l'eau.

La plage n'y est pas un décor, c'est un terrain. Pétanque, beach-volley, kite surf, catamaran, planche à voile, surf : l'endroit invite au mouvement autant qu'à la détente. Et pour les enfants, l'école de sports nautiques Jackfly propose chaque été cinq jours de camp : plus de 400 jeunes de 7 à 14 ans s'y retrouvent chaque année pour apprendre à tenir debout sur l'eau, à tomber, à recommencer. Il suffit de les observer quelques minutes pour comprendre ce que Knokke transmet mieux que beaucoup d'autres endroits : une confiance tranquille dans le dehors. C'est sur cette même plage, devant le River Woods Beach Club, que se tient chaque année le Belfius Zoute Sandcastle Challenge. Sur le papier, l'idée est presque désarmante : construire des châteaux de sable. Dans les faits, l'événement existe depuis 1923 et rassemble environ 1 000 participants de tous âges. On ne traverse



→ TEXTE : JEAN ALFONSI
→ PHOTOS : TERO

pas cent ans avec un simple concours. On les traverse avec un rituel. Les formes construites disparaîtront à la prochaine marée. Les souvenirs, eux, restent bien plus longtemps.

Nest Zwin Bistro

À quelques minutes du Zoute, le décor change brusquement. Les villas disparaissent derrière les roseaux, le bruit s'estompe, l'horizon s'ouvre. Au cœur du Zwin Natuur Park, le Nest Zwin Bistro s'inscrit dans un environnement façonné par les marées et les migrations.

Le Zwin se présente lui-même comme un aéroport international pour les oiseaux ; des milliers d'entre eux y font halte chaque année, pour se nourrir, hiverner ou se reproduire. À certaines heures, le spectacle est presque silencieux. Quelques battements d'ailes, le vent dans les herbes hautes, une lumière qui change constamment avec les nuages. Dans cet environnement, la cuisine prend une autre résonance : locale, de saison, attentive au territoire qui l'entoure. On vient y déjeuner après une promenade dans la réserve, prolonger une conversation ou simplement regarder le paysage ralentir autour de soi.

Le Zwin rappelle une chose simple : il existe encore des endroits où la nature impose son propre tempo. Et où l'on accepte volontiers de le suivre.

Pour les membres du B17, Knokke est à trois heures et quart de Luxembourg. Pas besoin de grande occasion pour s'y rendre, un week-end suffit, parfois moins. Ce qui compte, c'est de ne pas trop prévoir. Les meilleures journées sur la côte sont souvent celles qui échappent un peu à leur programme.

Le reste n'est qu'une question de marée.



2026

Hashback

En images

- 01 - Soirée VIP with DJ Jack-E from Caves du Roy
- 02 - Talk B17 x Forbes « Entrepreneur & Après ? »
- 03 - B17 Art Expo
- 04 - Meet the Winemakers avec Jean de Boissésou (Château de Lacquy - Bas Armagnac)
- 05 - Afterwork Orange « Les cyber attaques, ça n'arrive pas qu'aux autres »



01



02



03



04



05



20

Hashback



06 - Talk B17 x Forbes avec Lex Delles, Ministre de l'Économie
07 - Talk B17 x Forbes « L'élégance en affaires »



08 - Talk B17 x Forbes with Stacey Feinberg, US Ambassador to Luxembourg
09 - Lancement du Mag B17 « Le Club n°2 »

20

AGENDA ²⁰²⁶

HIGHLIGHTS DE L'AUTOMNE

suivez nos événements



MARDI 15 SEPTEMBRE
Talk B17 x Forbes

Laurent TAPIE



Une immersion dans le parcours de l'entrepreneur, fils de Bernard Tapie, qui a racheté en 2019 la marque automobile française mythique, Delage.

MARDI 22 SEPTEMBRE
B17 x AWC Art Expo

Cocktail de vernissage



« Ombres et lumières »
by Jonas Byström & Paulo Lobo

JEUDI 24 SEPTEMBRE
Afterwork

« Meet the Winemakers »



by Maison Bernard-Massard

VENDREDI 25 SEPTEMBRE
3^{ème} Match de Golf

« B17 vs Cercle Munster »
au Golf Club Grand-Ducal

MARDI 13 OCTOBRE
Talk B17 x Forbes

Louis-Marie PIRON



Fondateur du groupe Thomas & Piron, Louis-Marie Piron a célébré les 50 ans du groupe et les 40 ans de sa présence au Luxembourg. Retour sur un demi-siècle bâti sur des valeurs familiales, traversé par les crises, et désormais confié à la génération suivante.

JEUDI 12 NOVEMBRE
Talk B17 x Forbes

Special ART

JEUDI 19 NOVEMBRE
Lunch B17 x Select Travel

« Brésil – rendez-vous en terre inconnue »



MARDI 8 DÉCEMBRE
B17 Christmas party

Lancement du Mag B17



« Le Club » - N°4 - hiver 2026

DOMAINE
CLOS DES ROCHERS



GRANDS VINS DU LUXEMBOURG
CLOS-DES-ROCHERS.COM

RANGE ROVER



5 ANS
GARANTIE

Land Rover Louyet-Luxembourg

128, Route de Thionville, L-2610 Luxembourg - T. 29.71.74

Land Rover Louyet-Niederkorn

9, ZAC Haneboesch II, L-4563 Niederkorn - T. 27.61.60

landroverluxembourg.lu

2,8-12,3 L/100 KM - CO₂ : 62-277 G/KM (WLTP)

Contactez votre concessionnaire pour obtenir des informations complètes sur la taxation de votre véhicule. Informations environnementales : landroverluxembourg.lu. Modèle illustré équipé d'options et d'accessoires. Priorité à la sécurité.