

sans lequel le coût salarial moyen aurait diminué au troisième trimestre 2014. Ces estimations doivent cependant être considérées avec prudence, eu égard à leur caractère encore provisoire.

Encadré 2 :

## LES STRATÉGIES D'AJUSTEMENT DES ENTREPRISES LUXEMBOURGEOISES DURANT LA CRISE : RÉSULTATS D'UNE ENQUÊTE

### 1. INTRODUCTION

Cet encadré documente les mécanismes d'ajustement auxquels les entreprises luxembourgeoises ont eu recours en réaction à la récente crise économique et financière. L'analyse se base sur les résultats d'une enquête, réalisée par la BCL en fin d'année 2014 et qui s'inscrit dans le cadre d'un réseau de recherche du *Système Européen de Banques Centrales (SEBC)*. Une enquête similaire avait déjà été réalisée en 2008 puis mise à jour en 2009 afin d'obtenir des informations sur la réaction des entreprises à la crise naissante<sup>9</sup>. Cet encadré présente la plus récente enquête et documente les ajustements opérés par les entreprises au niveau de l'emploi et des salaires. D'autres résultats (portant par exemple sur la formation des salaires et des prix, sur le recours aux politiques publiques de l'emploi ou sur des comparaisons internationales) paraîtront dans les prochains bulletins BCL. Des analyses plus détaillées seront par ailleurs publiées sous forme de cahiers d'études.

### 2. LE QUESTIONNAIRE, L'ÉCHANTILLONNAGE ET LA COLLECTE DES DONNÉES

L'enquête de la BCL s'inscrit dans la lignée d'enquêtes similaires menées par d'autres banques centrales nationales dans le cadre du SEBC. La BCL a chargé le *Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER)*, anciennement CEPS/INSTEAD, de réaliser l'enquête par le biais d'un questionnaire en ligne. La *période de collecte des données* s'est étendue d'octobre 2014 à février 2015.

L'*échantillon* inclut 674 entreprises (ce qui représente un taux de réponse d'environ 13,5%). Il est ventilé par branche d'activité (industrie manufacturière, construction, commerce, services aux entreprises et activités financières) et par classe de taille de l'effectif occupé (1-4, 5-19, 20-49, 50-200 et 200 salariés et plus). Pour pouvoir analyser les évolutions de comportement dans le temps, les entreprises qui avaient participé à l'enquête de 2008 ont été prises en compte dans l'échantillon. Les entreprises restantes ont été sélectionnées au moyen d'une technique d'échantillonnage aléatoire stratifié, assurant la représentativité de l'échantillon dans l'ensemble des 25 strates (définies par secteur et par classe de taille).

Le *questionnaire*, qui était articulé autour de plusieurs sections, a permis de récolter des informations sur *i)* l'entreprise (structure, propriété, âge), *ii)* les principaux changements dans l'environnement économique, *iii)* l'ajustement de la main-d'œuvre et, finalement, la manière et la fréquence auxquelles sont adaptés *iv)* les salaires et *v)* les prix.

L'enquête a été conçue de manière à limiter la charge administrative des répondants (en récoltant par exemple principalement des informations de nature qualitative via la sélection de réponses prédéfinies). Par souci d'harmonisation avec d'autres enquêtes SEBC, la principale *période de référence* couvre les années 2010 à 2013. Cependant, étant donné qu'au Luxembourg, la phase la plus aigüe de la crise a eu lieu au tournant des années 2008-2009, les informations récoltées ont (dans la mesure du possible) été étendues à cette période. Dans certains cas, les entreprises ont, accessoirement, été priées de fournir des renseignements sur leur situation et comportement avant 2008. Enfin, toutes les données présentées dans cet encadré ont été pondérées afin d'assurer une représentation fiable de la population sous-jacente des entreprises ou de l'emploi qu'elles représentent.

<sup>9</sup> Les résultats de l'enquête menée en 2009 ont été publiés dans le bulletin BCL 2009/3: Die Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzmarktkrise auf luxemburgische Unternehmen : Ergebnisse einer Erhebung, pp. 137-38 et dans le cahier d'études Lünemann, P. et Mathä, T. (2011) : How do firms adjust in a crisis ? Evidence from a survey among Luxembourg firms, BCL WP 70.

### 3. LA RÉACTION DES ENTREPRISES LUXEMBOURGEOISE FACE À LA CRISE

#### 3.1 Contexte macroéconomique

Durant la phase initiale de la récente crise économique et financière, l'économie luxembourgeoise a été plongée dans la récession du deuxième trimestre 2008 au deuxième trimestre 2009. Entre son point haut et son point bas, le *PIB en volume* s'est contracté de 8,9%. Ce recul, plus sévère que celui observé initialement au niveau de la zone euro (-5,8%), s'explique par l'exposition de l'économie luxembourgeoise aux services financiers et l'effondrement du commerce international. Cependant, eu égard à la sévérité de la récession, l'ajustement du *facteur travail* au recul de l'activité a été moins important qu'escompté (-0,4% entre 2008T4 et 2009T2). Le marché du travail n'a pas été épargné pour autant par la crise. En témoigne la progression du taux de chômage au sens strict qui a atteint un pic historique de 7,2% mi-2014 et l'allongement progressif de la durée du chômage.

#### 3.2 Impact de la crise sur l'activité des entreprises

Un ralentissement généralisé de l'économie peut se manifester sous différentes formes dans l'activité des entreprises : une baisse de la demande, un accroissement de l'incertitude ou de la volatilité de la demande, un rationnement du crédit, des difficultés accrues des clients à respecter leurs engagements contractuels ou encore l'interruption des chaînes d'approvisionnement.

Au Luxembourg, les trois quarts des entreprises interrogées ont déclaré avoir subi un choc négatif entre l'année 2008 et l'année 2013 et, dans l'ensemble, cette dernière se distingue comme l'année où le choc a été le plus sévère. Il convient cependant de souligner que ce constat au niveau agrégé masque le fait que les entreprises ont été touchées par différents types de chocs, dans différents secteurs et à des moments différents.

##### *La demande au cœur des difficultés des entreprises*

Durant la phase initiale de la crise, en 2008-2009, les entreprises luxembourgeoises ont principalement pâti des effets défavorables du *choc de demande négatif* (tableau 1). Un quart des entreprises interrogées a même rapporté un effet positif de l'évolution de la demande sur son activité au cours de cette phase. Ce choc de demande négatif a été le plus prononcé en 2008 dans les services financiers et en 2009 dans l'industrie et les services aux entreprises<sup>10</sup>. Les entreprises de construction et du commerce ont au contraire indiqué avoir subi le choc de demande le plus sévère en 2013.

Sur la période allant de 2010 à 2013, c'est la *capacité des clients à respecter leurs engagements* qui a le plus marqué l'activité des sociétés, suivie des effets liés à la détérioration de la demande. Seules quelques entreprises ont rapporté un effet favorable de la capacité à payer de leurs clients sur leur activité. L'ensemble des branches, à l'exception du secteur financier, ont indiqué 2013 comme l'année où la capacité de remboursement de leurs clients (et accessoirement l'accès au financement) a le plus pénalisé leur activité.

Dans l'ensemble, l'enquête révèle que les effets du ralentissement conjoncturel énumérés précédemment ont essentiellement impacté les entreprises luxembourgeoises (que ce soit de manière positive ou négative) au cours de la période 2010-2013.

<sup>10</sup> Alors que dans l'industrie, la sévérité du choc s'explique par l'effondrement du commerce international en 2009, dans les services aux entreprises, secteur largement dépendant du secteur financier, ce résultat traduit sans doute, en partie, la chute de l'activité financière.

Tableau 1 :

**Comment les entreprises ont-elles été affectées ?**

FACTEURS	PÉRIODE	EFFET			PERSISTENCE DES CHOCS		
		NÉGATIF	AUCUN	POSITIF	TRANSITOIRES	PARTIELLEMENT PERSISTANTS	DURABLES
Niveau de la demande pour vos produits / services	2008-2009	36	38	26	24	39	37
	2010-2013	41	24	35	7	26	67
Volatilité / incertitude de la demande pour vos produits / services	2008-2009	29	57	14	19	45	36
	2010-2013	32	47	21	1	23	76
Accès au financement externe par les canaux financiers habituels	2008-2009	18	79	3	19	31	50
	2010-2013	26	69	5	3	40	57
Capacité des clients à payer et à respecter les conditions contractuelles	2008-2009	27	68	5	16	41	53
	2010-2013	44	49	8	9	40	51
Disponibilité de l'approvisionnement de vos fournisseurs habituels	2008-2009	10	86	4	13	2	85
	2010-2013	12	84	4	3	10	87

*Remarque : résultats pondérés représentatifs de la population des entreprises.*

*Question 2.1 Dans quelle mesure les facteurs suivants ont-ils eu une incidence sur l'activité de votre entreprise durant les périodes 2008-2009 et 2010-2013 ?*

*Question 2.2 Concernant les facteurs ayant fortement affecté votre entreprise, leurs effets ont-ils été transitoires, partiellement persistants ou durables durant les périodes 2008-2009 et 2010-2013 ?*

### Des effets potentiellement durables de la crise

Aussi, lorsqu'on compare les deux périodes clés sous étude, on constate une dégradation des perceptions des entreprises en matière de persistance des chocs subis. En effet, alors qu'une part non négligeable des entreprises considère les chocs subis entre 2008 et 2009 comme ayant été transitoires, plus de la moitié de celles qui ont été affectées s'attend à des effets durables des chocs subis au cours de la période ultérieure. Or, il convient de noter que le degré de persistance des changements de l'environnement économique impacte la réaction des entreprises. En effet, face à des évolutions (jugées) transitoires par exemple, les entreprises sont susceptibles de réagir de manière plus favorable (en privilégiant la rétention de leur main-d'œuvre, en poursuivant les contrats de travail temporaires ou en continuant d'accorder des gratifications).

### Le coût du travail, un facteur important pour les entreprises

Outre la concurrence et la capacité à trouver des clients, les coûts de la main-d'œuvre constituent une source additionnelle de préoccupation au Luxembourg. Parmi les entreprises ayant subi un choc négatif sur la période 2010 à 2013, plus de la moitié a souligné le coût du travail comme étant un élément pertinent<sup>11</sup>. Cette part augmente aux trois quarts lorsqu'on ne considère que les entreprises employant au moins 5 salariés (et ayant enregistré un choc). Une ventilation sectorielle révèle par ailleurs que le coût du travail constitue un enjeu majeur principalement dans l'industrie manufacturière et la construction.

## 3.3 LES STRATÉGIES D'AJUSTEMENT DES ENTREPRISES

En réponse à des chocs économiques, les entreprises peuvent avoir recours à différents modes d'ajustement.

### L'adaptation des salaires de base : une solution de dernier recours

Le tableau 2 met en évidence les modalités d'ajustement auxquelles ont eu recours les entreprises qui ont subi un choc négatif et pour lesquelles les coûts de la main-d'œuvre constituent un élément pertinent. Sur la période 2010 à 2013, ces

<sup>11</sup> Ce résultat est fortement influencé par le poids des micro-entreprises dans l'échantillon (définies ici comme celles occupant entre 1 et 4 salariés). En effet, celles-ci représentent 68% du nombre d'entreprises mais seulement 5% de l'emploi occupé par les entreprises de la population de référence.

entreprises ont privilégié une réduction de leurs effectifs permanents à une baisse des salaires de base. Ces derniers se sont pourtant inscrits en hausse dans 70% des entreprises et en baisse dans seulement 14% d'entre elles. De même, les composantes variables des salaires n'ont contribué que dans une faible mesure au processus d'ajustement (celles-ci ayant diminué dans 14% des entreprises et augmenté dans environ un tiers des firmes<sup>12</sup>). Pour leur part, les effectifs permanents ont vu leur nombre diminuer dans 28% des entreprises et augmenter dans 22% d'entre elles. En revanche, au niveau du personnel temporaire ou du travail à durée déterminée, la part des sociétés ayant procédé à des hausses est supérieure à celle ayant opté pour des baisses, ce qui suggère une substitution du travail temporaire à l'emploi permanent<sup>13</sup>.

### ... mais une forte hétérogénéité émerge au niveau des différentes classes de taille

L'analyse de ces résultats agrégés masque cependant des réactions fortement hétérogènes entre les entreprises. Les salaires de base se sont inscrits en baisse principalement dans les *micro-entreprises* (occupant moins de 5 salariés). Ce résultat s'expliquerait par le fait que les négociations salariales seraient moins contraignantes dans ce type d'entreprises (dont plus de 90% n'est pas soumis à une convention collective)<sup>14</sup>. Aussi, seules 4% des *entreprises occupant plus de 50 salariés* ont enregistré une diminution des salaires de base. En revanche, les *composantes variables des rémunérations* ont diminué dans 27% de celles-ci<sup>15</sup>. L'enquête révèle en outre que les *grandes entreprises* (de 200 salariés ou plus) ont, comparativement aux autres classes de taille, une propension plus importante à réduire leurs effectifs (permanents, temporaires et/ou intérimaires). Au niveau des heures travaillées par tête, l'enquête témoigne d'une baisse de l'ordre de 20% dans les grandes et dans les micro-entreprises au cours de la période sous revue.

Tableau 2 :

#### Ajustement des coûts de la main-d'œuvre sur la période allant de 2010 à 2013

	BAISSE	NIVEAU INCHANGÉ	HAUSSE
Salaires bruts de base (ou éléments de rémunération du travail à la pièce)	14	16	70
Composantes salariales variables (primes, avantages en nature etc.)	14	52	34
Nombre de salariés permanents	28	50	22
Nombre de salariés sous contrat à durée déterminée / temporaire	11	69	20
Nombre d'intérimaires et autres	14	72	13
Nombre d'heures de travail par salarié	18	58	25
Autres composantes des coûts de la main-d'œuvre	3	66	31

*Remarque : résultats pondérés représentatifs de la population des entreprises. Conditionnels aux entreprises ayant subi un choc négatif et déclarant les coûts salariaux comme un facteur important (représentant 354 réponses ou 57% des entreprises couvrant 75% de l'emploi).*

*Question 2.5 Comment a évolué chacune des composantes des coûts de main-d'œuvre énumérées ci-dessous au cours des périodes 2008-2009 et 2010-2013 dans votre entreprise ?*

### ... et des branches d'activité

Les modalités d'ajustement varient également fortement selon le secteur économique. Dans la construction, les entreprises semblent avoir privilégié une contraction de leur personnel (permanent, temporaire ou intérimaire) à une réduction des salaires de base. La part des entreprises ayant réduit les heures de travail par salarié est également plus importante

- 12 Une explication possible pour la hausse des composantes variables serait que dans un contexte de grande incertitude, les entreprises sont, dans leurs négociations salariales, susceptibles de recourir davantage à des éléments de rémunération variables plutôt qu'à des hausses linéaires de salaires.
- 13 Rappelons que le travail temporaire ou intérimaire joue souvent le rôle de tampon amortisseur des fluctuations conjoncturelles, en permettant aux entreprises de s'adapter rapidement et à un moindre coût.
- 14 L'impact au niveau agrégé est cependant négligeable, l'ensemble des entreprises déclarant avoir enregistré des baisses des rémunérations de base ne représentant que 3,4% de l'emploi salarié.
- 15 Notons que ces composantes variables tendent à augmenter avec la taille de l'entreprise. Cette forme d'ajustement des coûts est par conséquent moins répandue dans les entreprises de taille plus réduite.

dans ce secteur. Aussi, une part relativement élevée d'entreprises a enregistré une baisse de l'emploi dans le commerce au sens large. Ce constat est probablement lié au sous-secteur des transports qui (selon les données quantitatives de comptabilité nationale) s'est effectivement inscrit en baisse sur la période 2010 à 2013. La réduction des salaires (réguliers et variables) constitue également une option d'ajustement non négligeable dans le commerce<sup>16</sup>. A l'opposé, dans les services financiers, les marges d'ajustement ne passent guère par une baisse des salaires de base. En effet, plus de 80% des entreprises de la finance ont enregistré des hausses des salaires de base entre 2010 et 2013<sup>17</sup>, tandis que plus des deux tiers d'entre elles ont réduit les salaires variables.

### L'ajustement de l'emploi

Parmi les entreprises qui ont subi un choc négatif sur la période 2010 à 2013 et qui ont signalé le coût du travail comme étant un facteur important, 31% ont déclaré avoir senti la nécessité de réduire ou de modifier la composition de leur main-d'œuvre. A cette fin, les entreprises ont privilégié le gel ou la baisse du nombre d'embauches, les licenciements individuels, la réduction (non-subsventionnée) des heures de travail (via par exemple la limitation ou la suppression des heures supplémentaires ou un recours accru au temps partiel etc.), la diminution du nombre de travailleurs intérimaires ou encore le non-renouvellement des contrats de travail temporaire arrivés à échéance (tableau 3). Au contraire, les entreprises n'ont que très peu recouru aux licenciements collectifs en tant que mode d'ajustement à la crise<sup>18</sup>. Par ailleurs, l'enquête révèle que la réduction subsventionnée des heures de travail est une mesure qui a été relativement peu utilisée au cours des dernières années. Ce mode d'ajustement inclut notamment le recours au chômage partiel. Or, selon les statistiques disponibles, ce dispositif a été fortement utilisé par les entreprises luxembourgeoises durant la crise. Cette apparente contradiction entre les informations récoltées dans le cadre de notre enquête et les données quantitatives doit cependant être relativisée dans la mesure où elle est liée à la structure de notre échantillon (représentatif de la population des entreprises et de l'emploi) qui inclut en majorité des micro-entreprises. Ainsi, les données pondérées par le nombre d'effectifs et ventilées par branche d'activité révèlent que la réduction subsventionnée du volume de travail est effectivement fréquemment utilisée i) par les moyennes et grandes entreprises et ii) dans l'industrie manufacturière. Ces résultats sont donc cohérents avec le fait que le recours au dispositif de chômage partiel est largement cantonné à l'industrie.

16 Ceci pourrait s'expliquer par le fait que, comparativement à d'autres branches (16,5% pour l'économie en général), le commerce au sens large a une part relativement importante (28%) de salariés rémunérés au voisinage du salaire social minimum. Ce dernier implique par définition un plancher en-dessous duquel il n'est pas possible de descendre, ce qui empêche les entreprises de réduire leurs salaires de base.

17 Ce résultat n'est guère surprenant dans la mesure où il s'agit d'un secteur fortement conventionné: en 2013 plus de 60% des salariés étaient couverts par un accord salarial collectif. Qui plus est, entre 2010 et 2013, les conventions collectives en vigueur dans les établissements de crédit et les sociétés d'assurances, sous-branches qui représentent environ 80% de l'emploi total dans le secteur financier, prévoyaient de facto des hausses de salaires.

De manière générale, la hausse des salaires sur la période sous revue est en partie également imputable à l'indexation automatique des salaires aux prix qui, malgré sa modulation temporaire, a entraîné le paiement de quatre tranches indiciaires au cours de la période sous revue.

18 Deux facteurs pourraient expliquer cela. D'abord, la législation de protection de l'emploi, relativement stricte au Luxembourg, contribue sans doute à limiter les pertes d'emploi lors d'un repli temporaire de la demande. Ensuite, certaines entreprises luxembourgeoises font face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, ce qui est susceptible de les dissuader de procéder à des licenciements massifs. En cas de reprise conjoncturelle, ces entreprises se verraient non seulement confrontées à d'importantes difficultés de recrutements mais elles devraient également supporter des coûts d'embauches potentiellement élevés.

Tableau 3 :

## Stratégies d'ajustement des coûts de main-d'œuvre

FACTEURS	PÉRIODE	PAS DU TOUT	MARGINALEMENT	MODÉRÉMENT	FORTEMENT	RATIO D'ACCEPTATION
Licenciements collectifs	2010-2013	93	3	3	2	5
Licenciements individuels	2010-2013	40	26	22	12	34
Chômage temporaire (pour raison économique)	2010-2013	90	7	3	1	3
Réduction subventionnée du nombre d'heures de travail (p.ex. chômage partiel)	2010-2013	96	2	2	1	3
Réduction non subventionnée du nombre d'heures de travail (y compris la réduction des heures supplémentaires)	2010-2013	79	4	8	8	16
Non-renouvellement de contrats temporaires à la date d'expiration	2010-2013	78	10	7	5	13
Dispositifs de retraite anticipée	2010-2013	90	4	2	4	6
Gel ou réduction des nouvelles embauches	2010-2013	40	10	16	34	50
Réduction du nombre de travailleurs intérimaires et autres	2010-2013	77	9	2	13	15

*Remarque : résultats pondérés représentatifs de la population des entreprises. Conditionnels aux entreprises ayant déclaré avoir eu besoin de réduire leurs coûts de main-d'œuvre ou d'en modifier la composition (question C3.3a) (représentant 218 réponses ou approximativement 30% des entreprises et de l'emploi).*

*Question 3.3 bis Si vous avez répondu « oui » à la question C3.3a, parmi les mesures citées ci-dessous, quelles sont celles que vous avez utilisées lorsque cela s'est avéré le plus nécessaire ? Le ratio d'acceptation correspond à la somme des réponses « modérément » et « fortement » exprimée en pourcentage du total des réponses.*

## CONCLUSION

Cet encadré documente les résultats préliminaires d'une enquête réalisée auprès des entreprises luxembourgeoises. Plus particulièrement, il donne un aperçu des canaux d'ajustement privilégiés par ces dernières lors de la récente crise. Il apparaît qu'une part importante des entreprises a été négativement impactée par la crise, essentiellement via une baisse de la demande ou une détérioration de la capacité des clients à respecter leurs obligations. L'enquête révèle en outre que les coûts de la main-d'œuvre sont une source de préoccupation pour plus de 75% des entreprises luxembourgeoises occupant plus de 5 salariés.

Les modalités d'ajustement à la crise varient fortement selon la taille des entreprises et leur branche d'activité. Les entreprises ont privilégié les ajustements de l'emploi à la baisse des salaires. En effet, entre 2010 et 2013, les salaires ont augmenté dans 70% des entreprises. Les sociétés qui ont enregistré des baisses des salaires de base (un peu moins de 15%) sont essentiellement des entreprises de taille plus réduite. L'impact sur la dynamique salariale agrégée est donc limité.

Les entreprises qui se sont vues confrontées au besoin de réduire leur main-d'œuvre ou d'en modifier la composition, ont principalement opté pour le gel ou la contraction des nouvelles embauches, pour les licenciements individuels, pour la réduction du personnel intérimaire ou à durée déterminée et l'ajustement (non subventionné) du volume de travail.

## 1.2.2 Le marché du travail

## 1.2.2.1 L'emploi

Le repositionnement de l'économie sur un sentier de croissance commence à avoir un impact favorable sur l'emploi. Selon les données *définitives* disponibles, l'emploi salarié a progressé de 2,5% en janvier 2015, le même taux qu'au mois précédent. Selon des *estimations*, à interpréter donc avec prudence