Quand l'indexation est pointée de... l'index par les entreprises



Côté pile, l’indexation protège le pouvoir d’achat des salariés et des pensionnés en temps d’inflation. Côté face, son déclenchement automatique induit des charges supplémentaires pour les entreprises. Dans une économie ouverte comme celle du Luxembourg, le défi consiste à préserver le pouvoir d’achat sans affaiblir les capacités d’investissement, d’emploi et de création de valeur qui permettent de le soutenir durablement. Pour parvenir à cet équilibre, une révision de ce mécanisme d’indexation plus que centenaire paraît inéluctable. Ou du moins fortement préconisée…

Le coût de la main-d’œuvre demeure une préoccupation majeure des entreprises luxembourgeoises. Dans la prochaine édition du *Baromètre de l’Économie* de la Chambre de Commerce[1], le coût du travail ressort comme le principal défi pour 2027, cité par 60 % des entreprises. Sa présence récurrente parmi les premières préoccupations des dirigeants souligne l’importance de la thématique.

L’indexation n’explique évidemment pas, à elle seule, le niveau du coût du travail. Celui-ci dépend également des cotisations patronales, des augmentations négociées, des qualifications recherchées et de la situation du marché de l’emploi. Le mécanisme indiciaire présente néanmoins une caractéristique particulière : il impose une hausse générale des rémunérations indépendamment de l’évolution de l’activité, de la productivité ou des résultats de chaque entreprise. C’est cette automaticité, ainsi que les conditions dans lesquelles les entreprises peuvent en absorber les effets, qui se trouvent au cœur du débat.

Une protection à financer

Pour les salariés et les pensionnés, le fonctionnement de l’indexation est simple : lorsque l’inflation cumulée atteint le seuil prévu, les salaires, traitements et pensions augmentent de 2,5%. Le mécanisme doit ainsi limiter la perte de pouvoir d’achat provoquée par la hausse des prix. Cette protection joue également un rôle important à l’échelle macroéconomique. En soutenant les revenus disponibles, elle contribue à maintenir la consommation des ménages, dont bénéficie une partie importante de l’économie luxembourgeoise. Cependant, pour les entreprises, le déclenchement d’une tranche indiciaire entraîne une augmentation immédiate et durable de la masse salariale. Or cette hausse intervient indépendamment de leur situation économique, de leur taille ou de leur secteur d’activité.

Une entreprise en croissance, disposant de marges suffisantes, pourra plus facilement l’absorber. Une entreprise confrontée à un recul de la demande, à des contrats conclus à prix fixe ou à une hausse de ses propres approvisionnements ne disposera pas de la même latitude. Lors d’un choc énergétique, une entreprise supporte d’abord l’augmentation de ses factures de gaz, d’électricité ou de transport. Si ce choc se transmet ensuite aux prix à la consommation, il peut déclencher une tranche indiciaire et provoquer une nouvelle augmentation de ses coûts, cette fois par l’intermédiaire des salaires.

L’entreprise se trouve alors confrontée à une double pression : absorber le renchérissement de ses intrants et financer la compensation salariale qui en découle. Lorsqu’elle ne peut pas dégager rapidement des gains de productivité ou augmenter son chiffre d’affaires, plusieurs arbitrages sont possibles. Elle peut réduire ses marges, relever ses prix, différer un investissement, ralentir ses recrutements ou revoir certains projets de développement. Pris séparément, chacun de ces ajustements peut sembler limité. Leur accumulation finit pourtant par peser sur le potentiel de croissance de l’entreprise et du pays.

Dans une économie ouverte, les coûts ne s’arrêtent pas à la frontière

Cette question revêt une importance particulière au Luxembourg. Son économie dépend fortement des échanges internationaux, des investissements étrangers et de sa capacité à vendre des biens et des services au-delà de son marché intérieur. Or les entreprises luxembourgeoises ne peuvent pas toujours répercuter leurs coûts supplémentaires sur leurs clients. Une société active à l'international doit composer avec des concurrents établis dans des pays où les salaires évoluent selon d'autres règles ou selon un calendrier différent. Un client étranger n'acceptera pas nécessairement de payer davantage parce que son fournisseur luxembourgeois vient de connaître une nouvelle tranche indiciaire.

La concurrence étrangère s'exerce également sur le marché national. Dans la construction, le commerce, les services aux entreprises ou la logistique, les acteurs luxembourgeois peuvent être mis en concurrence avec des prestataires ou des produits provenant de pays voisins. Le Luxembourg figure parmi les rares économies européennes dotées d'un mécanisme d'indexation automatique aussi général. La Belgique dispose elle aussi d'un système étendu, mais son application varie davantage selon les secteurs et les conventions collectives. Au Luxembourg, la même hausse intervient au même moment pour l'ensemble des entreprises, alors que leurs cycles d'activité, leurs marges et leur exposition à la concurrence sont très différents.

Dans son étude économique consacrée au Luxembourg en 2025, l'OCDE relève que l'indexation peut provoquer, à court terme, une progression des coûts salariaux plus rapide que dans les pays où les rémunérations s'adaptent plus progressivement à l'inflation. Les salaires étrangers peuvent ensuite rattraper une partie de cet écart. Mais, entre-temps, le décalage peut suffire à influencer l'attribution d'un contrat, le choix d'un lieu d'investissement ou la décision de développer une activité au Luxembourg. La compétitivité ne se résume toutefois pas au niveau des salaires. Des rémunérations élevées peuvent parfaitement être compatibles avec une économie performante lorsqu'elles s'accompagnent d'une forte productivité, de compétences recherchées et de produits ou de services à haute valeur ajoutée.

La difficulté apparaît lorsque les coûts augmentent plus vite que la valeur créée. À long terme, des hausses de salaires durables ne peuvent être financées que par une progression de la productivité, de l'innovation et de l'activité économique.

C'est ce que recouvre le risque de boucle prix-salaires. Une hausse des prix déclenche une augmentation des rémunérations ; celle-ci alourdit les coûts des entreprises ; certaines entreprises relèvent ensuite leurs prix, ce qui nourrit à nouveau l'inflation et rapproche le déclenchement de la nouvelle tranche indiciaire.

Lorsqu'une entreprise ne peut pas absorber une hausse de ses charges, elle peut chercher à la répercuter, au moins partiellement, dans ses prix. Le mécanisme de protection du pouvoir d'achat peut alors produire un effet paradoxal : l'augmentation des salaires contribue à renchérir certains biens et services, ce qui réduit une partie de la compensation initialement accordée aux ménages. C'est ce que recouvre le risque de boucle prix-salaires. Une hausse des prix déclenche une augmentation des rémunérations ; celle-ci alourdit les coûts des entreprises ; certaines entreprises relèvent ensuite leurs prix, ce qui nourrit à nouveau l'inflation et rapproche le déclenchement de la nouvelle tranche indiciaire.

Un même taux, des montants très différents

Le débat sur l'indexation ne porte pas uniquement sur son coût global. Il concerne aussi la manière dont les montants sont distribués entre les salariés. Une tranche de 2,5% représente une augmentation brute de 75 euros par mois pour un salaire de 3.000 euros. Pour une rémunération mensuelle de 12.000 euros, elle représente 300 euros. Le taux est identique, mais le montant versé est quatre fois plus élevé. Cette proportionnalité augmente les écarts relatifs entre salaires bruts. Elle ne tient cependant pas directement compte de la capacité des ménages à faire face au renchérissement de la vie. De plus, les ménages aux revenus modestes consacrent généralement une part plus importante de leurs ressources aux dépenses incompressibles, comme le logement, l'alimentation, l'énergie ou la mobilité.

Sans entreprises productives et rentables, il ne peut y avoir durablement ni progression des salaires, ni création d'emplois, ni financement solide de la protection sociale. Inversement, une économie ne peut fonctionner durablement sans rémunérations attractives et sans confiance des ménages dans leur capacité à faire face au coût de la vie.

La réflexion ne devrait pas opposer le pouvoir d'achat des salariés à la compétitivité des entreprises. Les deux sont étroitement liés. Sans entreprises productives et rentables, il ne peut y avoir durablement ni progression des salaires, ni création d'emplois, ni financement solide de la protection sociale. Inversement, une économie ne peut fonctionner durablement sans rémunérations attractives et sans confiance des ménages dans leur capacité à faire face au coût de la vie. Les pistes portées par la Chambre de Commerce visent ainsi à faire évoluer le mécanisme sans renoncer à sa fonction protectrice.

La première consiste à mieux espacer les tranches indiciaires. Donner davantage de temps aux entreprises entre deux hausses faciliterait leur intégration dans les budgets, les contrats et les décisions d'investissement. Cette visibilité serait particulièrement utile lorsque plusieurs tranches

risquent de se succéder sur une période courte. La seconde piste porte sur le plafonnement de l’indexation à partir d’un certain niveau de rémunération. L’indexation resterait intégrale pour une large partie des salariés, tandis que les montants accordés aux rémunérations les plus élevées seraient limités. Une telle approche permettrait de renforcer la dimension sociale du mécanisme tout en réduisant les augmentations automatiques les plus coûteuses pour les employeurs.

Faire évoluer l’indexation suppose donc un arbitrage explicite : préserver une protection effective contre l’inflation, notamment pour les revenus qui en ont le plus besoin, tout en limitant les effets du mécanisme sur les coûts et la compétitivité. La solidité du modèle social luxembourgeois dépend aussi de la capacité de son économie à continuer de le financer.

[1] L’édition du 2ème semestre de 2026 du Baromètre de l’Économie sera publiée le 15 décembre 2026