

CONFÉRENCE DE PRESSE

9 décembre 2025

D'UNE TEMPÊTE À L'AUTRE

LES ENTREPRISES ONT BESOIN D'UN GOUVERNEMENT QUI TIENNE LE CAP



1 DE TEMPÊTE EN TEMPÊTE : UN ENVIRONNEMENT MONDIAL SANS RÉPIT

UNE SÉQUENCE ININTERROMPUE DE CRISES DEPUIS 2020 (1)



2020

Crise
sanitaire

2021-23

Crise
énergétique

2021-23

Chaines
logistiques
saturées

02.2022

Invasion de
l'Ukraine

2021-23

Inflation et
taux
d'intérêt
élevés

2024-25

Héritage des
crises
précédentes

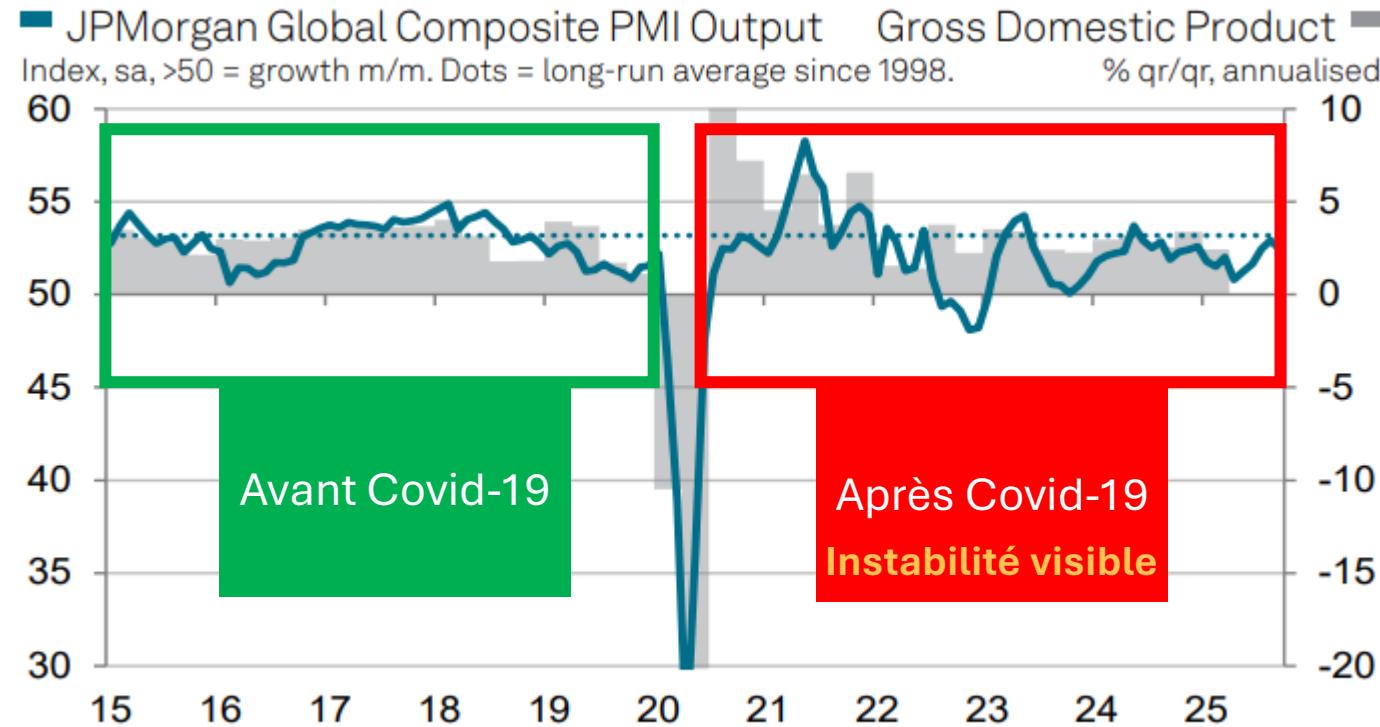
2024-25

Fragmentation
géopolitique

UNE SÉQUENCE ININTERROMPUE DE CRISES DEPUIS 2020 (2)



L'activité économique fortement impactée

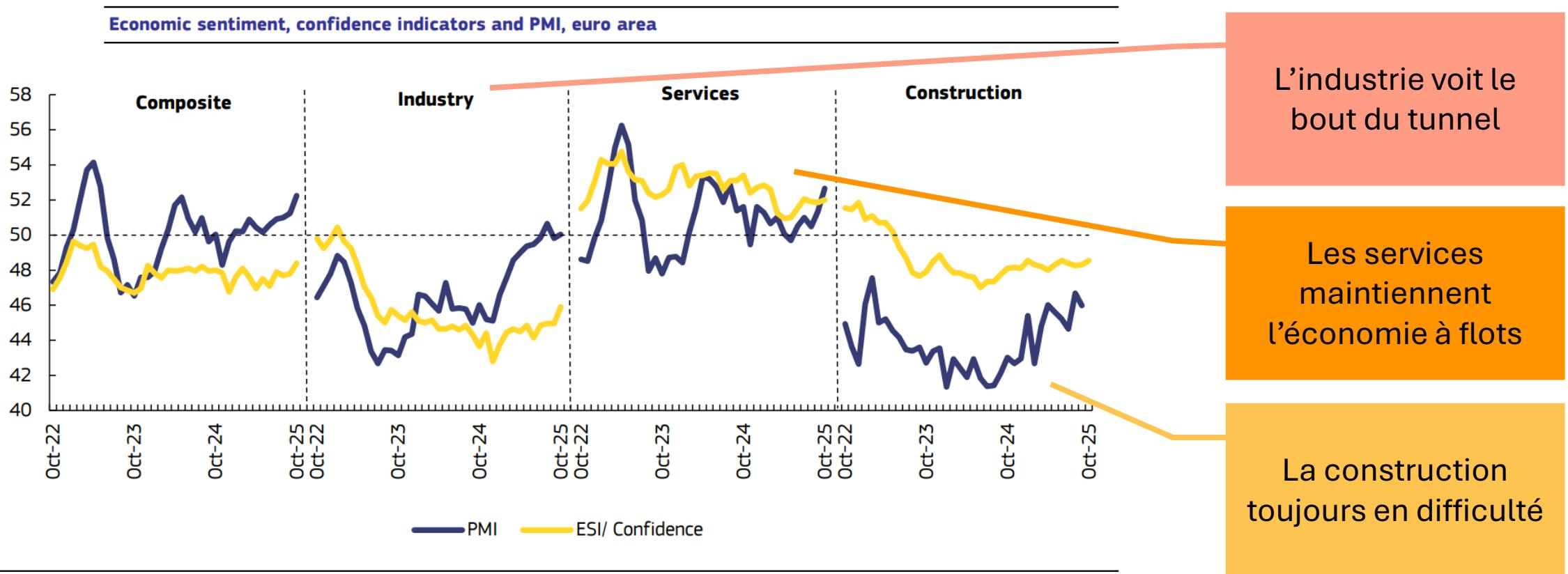


Sources: J.P.Morgan, S&P Global PMI. ©2025 S&P Global.

EUROPE - CERTAINS SECTEURS FORTEMENT IMPACTÉS



Economic sentiment, confidence indicators and PMI, euro area



EC BCS series rescaled to align interpretation to PMI: Confidence' = 50 + 0.5*Confidence; ESI' = ESI/2. The Economic Sentiment Indicator (ESI) has broader coverage than the composite PMI. In addition to services and industry it includes retail, construction and consumers.

Sources: S&P Global, European Commission.

2025 - UNE ANNÉE BALLOTTÉE PAR DE NOUVEAUX SOUBRESAUTS MONDIAUX (1) ➤

Une multiplication des incertitudes

👉 **ANNEE 1 DE TRUMP II**
→ Guerre commerciale,
tensions transatlantiques,
fragilité des alliances

💣 **GÉOPOLITIQUE EXPLOSIVE**
→ Ukraine – Moyen-Orient –
Indo-Pacifique
→ Multiplication des foyers de
tension



📈 **INFLATION SOUS-JACENTE
PERSISTANTE**

→ Taux d'intérêts toujours élevés

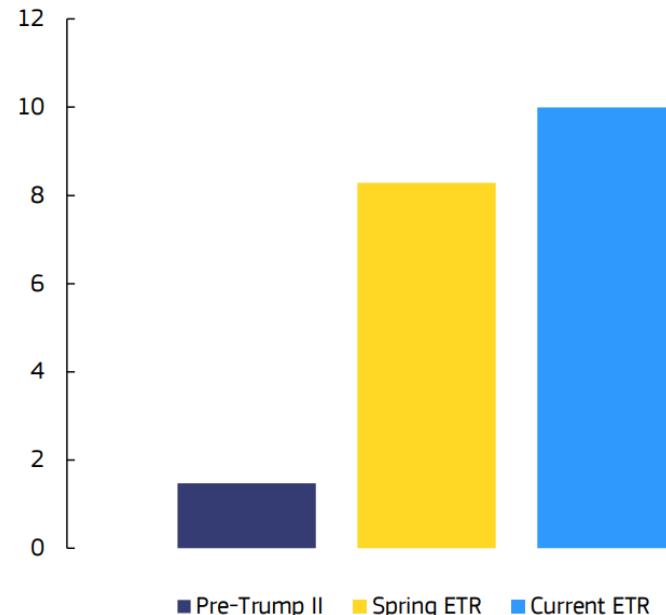
🚢 **INSTABILITÉ DES CHAÎNES
D'APPROVISIONNEMENT**

→ Mer Rouge, coûts de
transport, délais

2025 - UNE ANNÉE BALLOTTÉE PAR DE NOUVEAUX SOUBRESAUTS MONDIAUX (2)

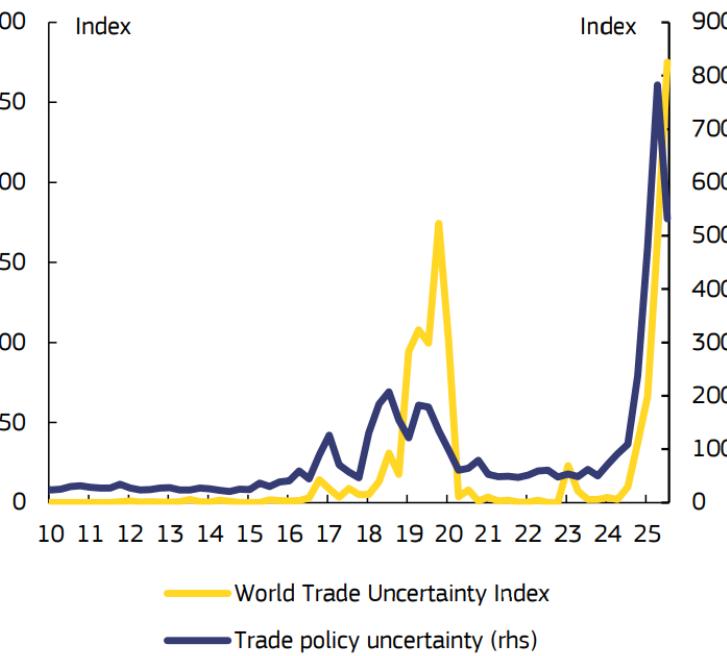
Le choc des droits de douane

Graph I.1.1: Effective tariff rates for EU exports to the US



ETR: Effective tariff rates

Trade policy and world trade uncertainty index



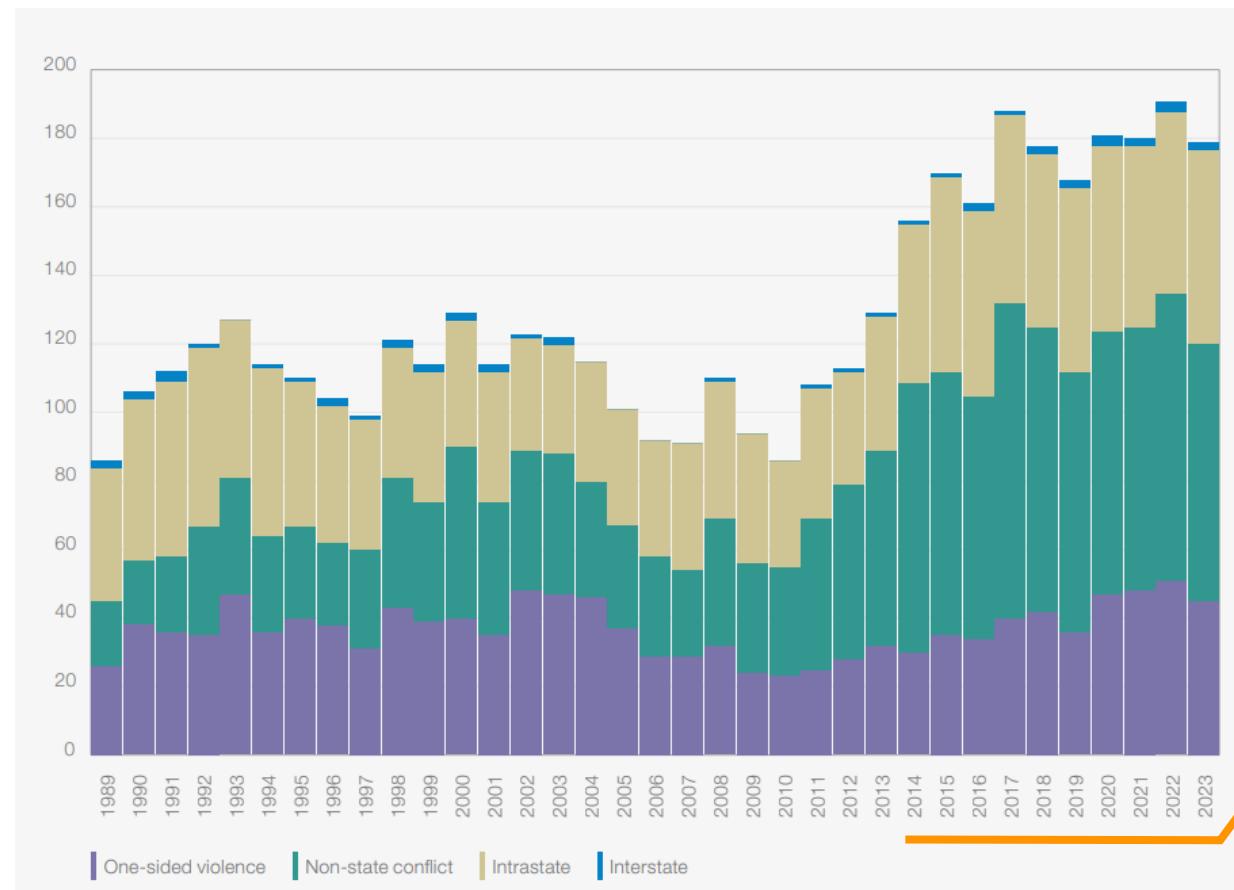
Source: www.worlduncertaintyindex.com,
www.matteoiacoviello.com

L'incertitude commerciale a atteint des niveaux historiques

2025 - UNE ANNÉE BALLOTTÉE PAR DE NOUVEAUX SOUBRESAUTS MONDIAUX (3)

Une multiplication des conflits dans le paysage mondial

Nombre de conflits
armés depuis la fin
de la Guerre froide



Montée
progressive des
tensions depuis
10 ans

2026 - UN HORIZON CHARGÉ DE NOUVEAUX RISQUES ÉCONOMIQUES



Des motifs d'incertitudes de plus en plus nombreux

RISQUE DE BULLE FINANCIÈRE

Marchés très valorisés, risques de correction

CROISSANCE MOLLE EN EUROPE

Demande faible, industrie atone, stagnation allemande, paralysie française

Poids des
DETTES PUBLIQUES

CONCENTRATION DES RESSOURCES STRATÉGIQUES

DES RISQUES FORTEMENT INTERCONNECTÉS



Cartographie des risques identifiés

Chaque risque peut générer des perturbations en cascade



LES PERSPECTIVES DE CROISSANCE MONDIALES ➤

Pays/zone	2025	2026	2027
Luxembourg	0,9%	1,9%	2,2%
Union européenne	1,4%	1,4%	1,5%
Etats-Unis	1,8%	1,9%	2,1%
Chine	4,8%	4,6%	4,4%
Royaume-Uni	1,4%	1,2%	1,4%
Japon	1,1%	0,7%	0,7%
Inde	6,8%	6,5%	6,4%

Source : European economic forecast, autumn 2025

L'UE toujours moins performante que les USA

La croissance chinoise s'essouffle

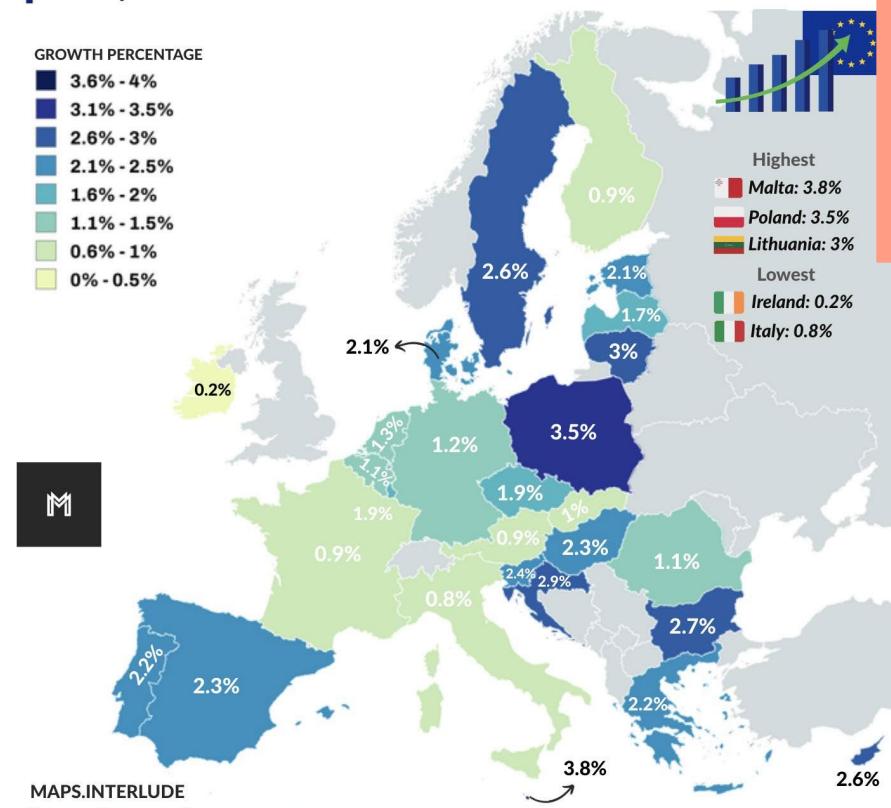
Le Japon en difficulté

L'Inde, nouveau moteur économique mondial ?

UNE CROISSANCE TRÈS INÉGALE EN EUROPE

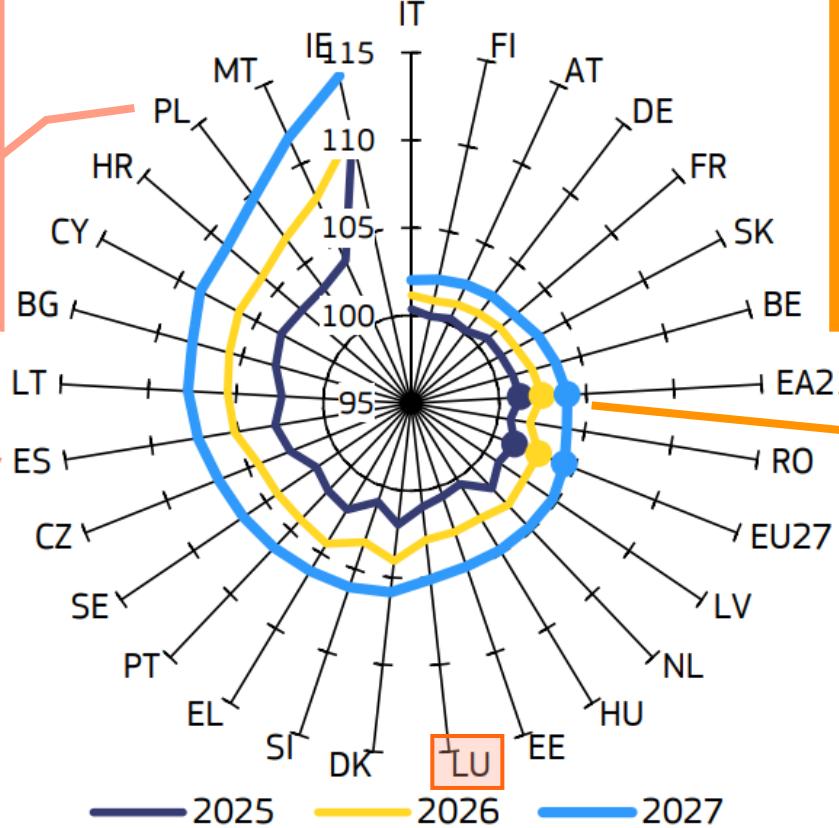


GDP growth forecast for 2026
European Union



Certains pays, comme la Pologne ou l'Espagne, affichent un vrai dynamisme économique ...

GDP level relative to 2024



Source : European economic forecast, autumn 2025

... quand d'autres semblent prisonniers d'une longue stagnation économique

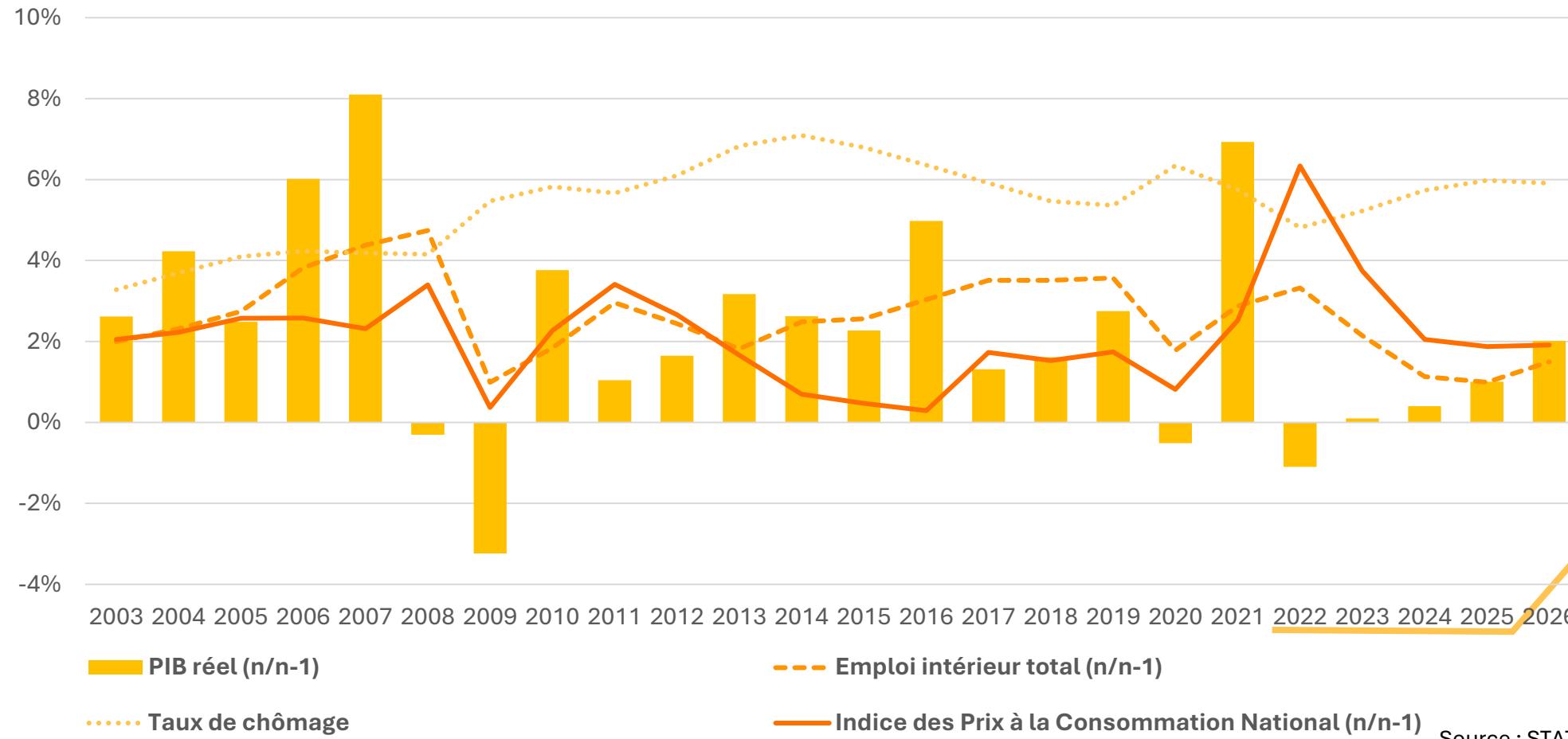


2 LE LUXEMBOURG EN PREMIÈRE LIGNE : QUELS IMPACTS POUR NOS ENTREPRISES ?

LE LUXEMBOURG EN PANNE DE CROISSANCE



Principaux indicateurs macroéconomiques





L'ENQUÊTE « BAROMÈTRE DE L'ÉCONOMIE »



L'absence d'une reprise franche de l'économie luxembourgeoise au 2nd semestre 2025



Consultez l'ensemble des résultats depuis 2019 via le nouvel outil de visualisation interactif sur cc.lu/barometre-economie-bi



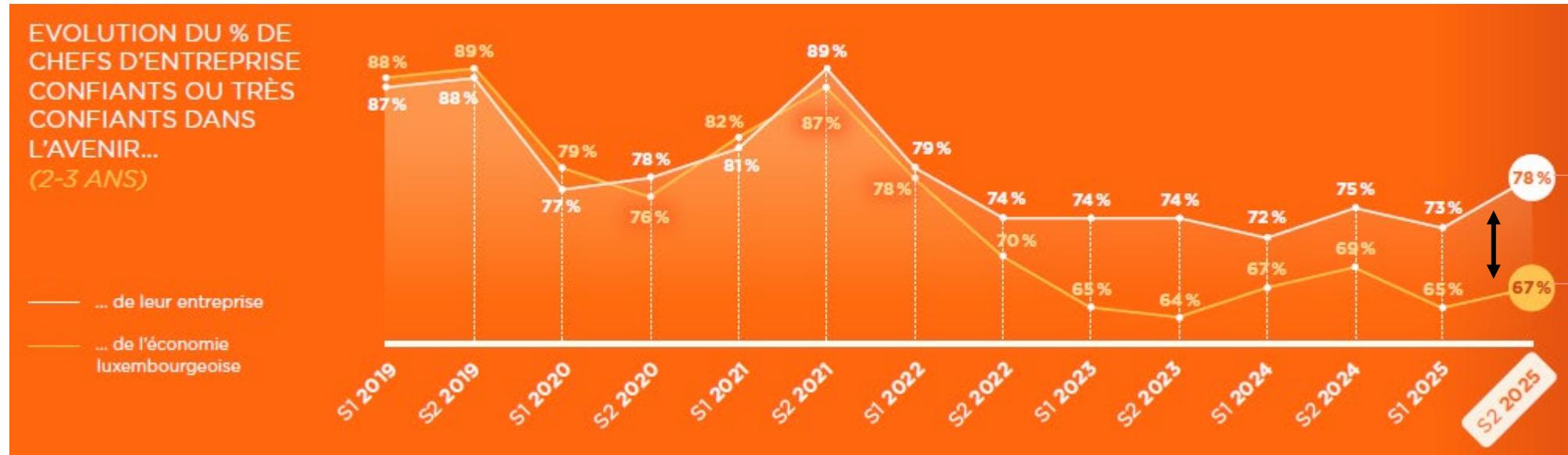
Source : Baromètre de l'Économie, 2^{ème} semestre 2025



UNE CONFIANCE EN BERNE DEPUIS 3 ANS



La confiance dans l'économie luxembourgeoise a perdu 20 points de % par rapport à 2019



Source : Baromètre de l' Économie 2^{ème} semestre 2025

Depuis la crise énergétique, les entreprises croient davantage en leur propre résilience qu'en celle de l'économie luxembourgeoise

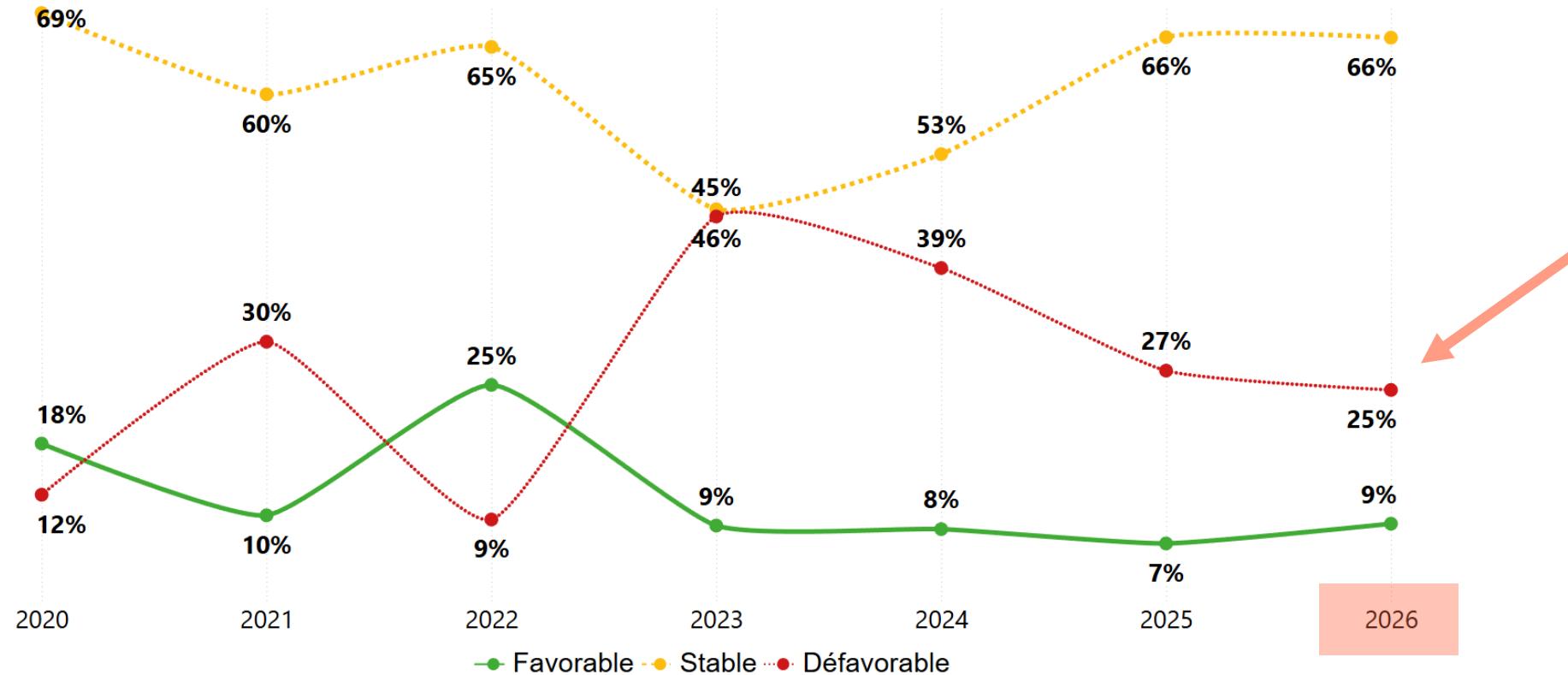


L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE INSTABLE



1/4 des chefs d'entreprises craignent un effet négatif de l'environnement sur leur activité

Evolution de l'influence attendue de l'environnement économique sur l'activité des entreprises





L'ACTIVITÉ DU 2^E SEMESTRE 2025 MOINS DYNAMIQUE QU'ANTICIPÉ



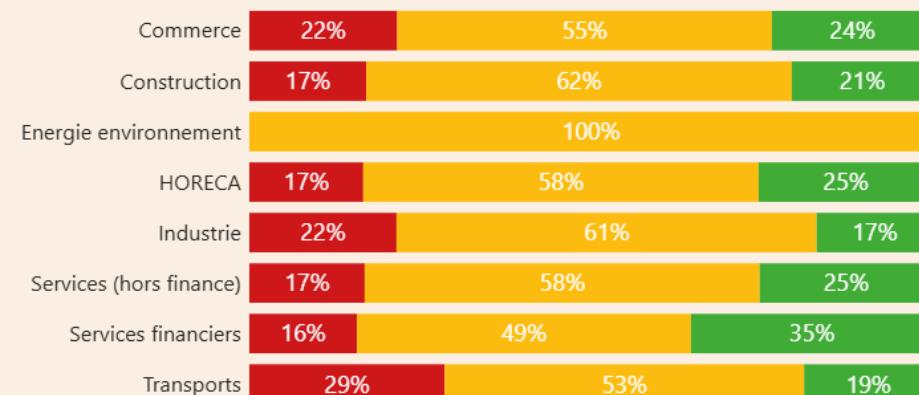
Evolution attendue de l'activité au S2 2025,
tous secteurs confondus*



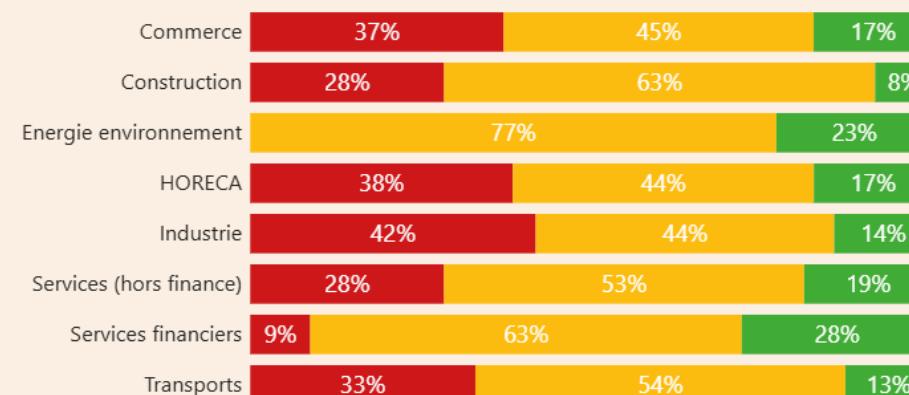
Evolution réelle de l'activité au S2 2025,
tous secteurs confondus**



Evolution attendue de l'activité au S2 2025, par secteur*



Evolution réelle de l'activité au S2 2025, par secteur**



● Diminuer ● Rester stable ● Croître

● En baisse ● Stable ● En hausse

* réponses déclarées lors de l'enquête de l'édition S1 2025 menée en avril/mai 2025
à la question "Comment devrait évoluer votre activité dans les 6 prochains mois ?"

** réponses déclarées lors de l'enquête de l'édition S2 2025 menée en sept/oct 2025
à la question "Comment était votre activité lors des 6 derniers mois ?"

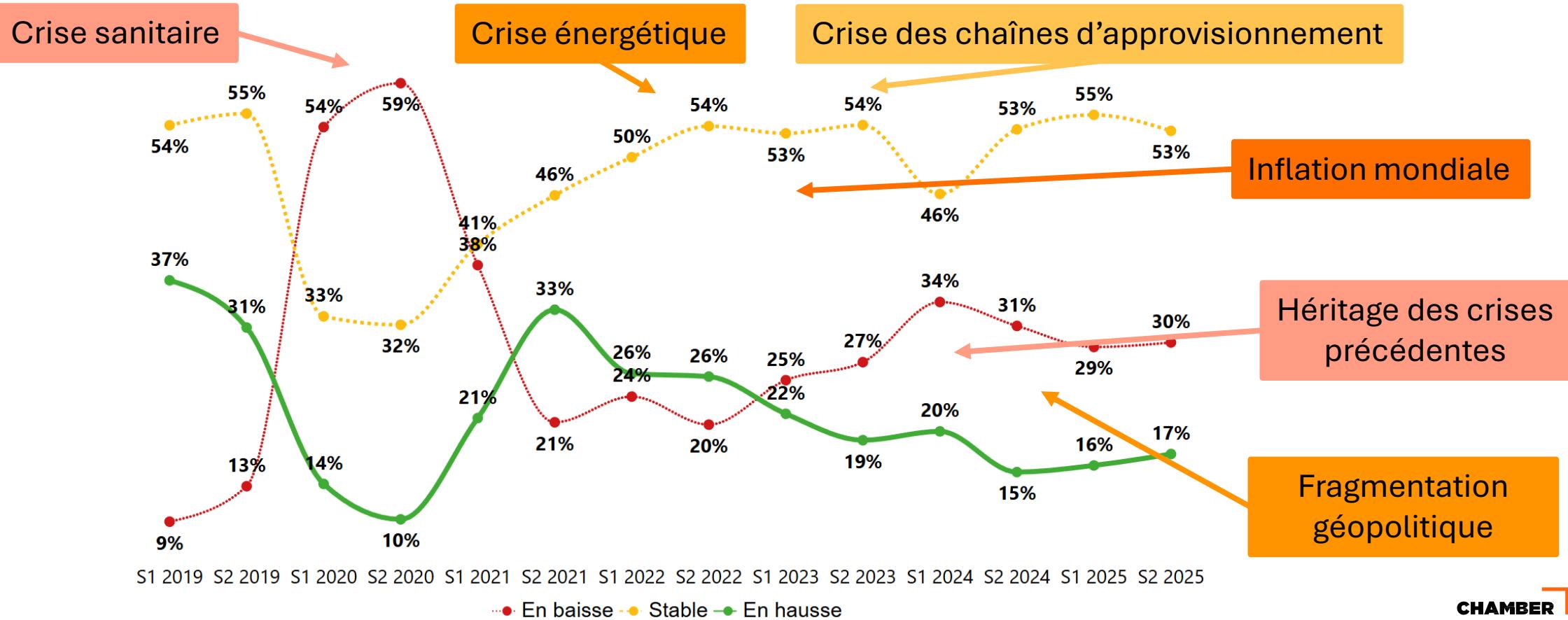


L'ACTIVITÉ FRAGILISÉE PAR LES CRISES



Evolution réelle de l'activité des entreprises depuis 2019

par rapport au semestre précédent

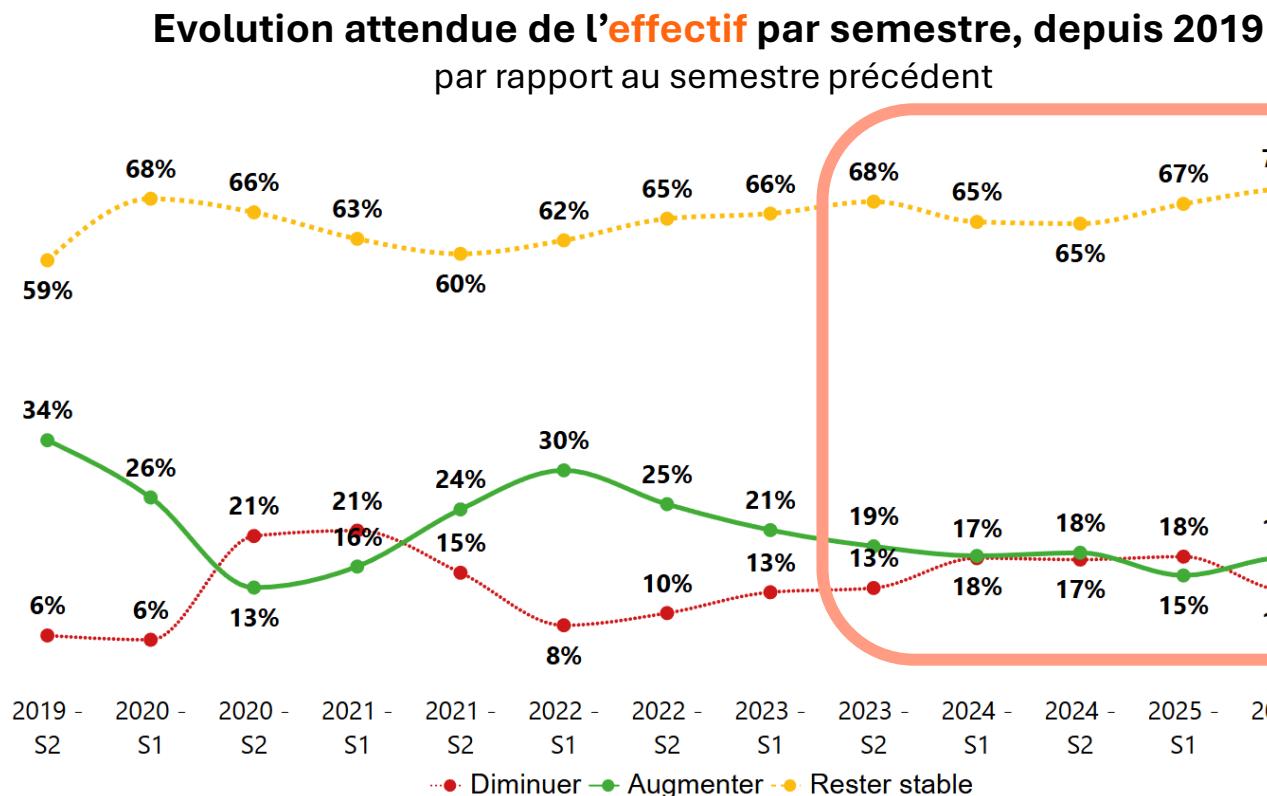




EMPLOI : UN EFFECTIF QUI STAGNE (1)



Une dynamique de création d'emplois qui s'essoufle depuis 3 ans



Disparités sectorielles notables pour le **1^{er} semestre 2026** :



HORECA,
commerce



transports, industrie,
services, construction



services
financiers

Source : Baromètre de l'Économie, éditions S1 2019 à S2 2025 ; prévisions des entreprises pour le semestre affiché

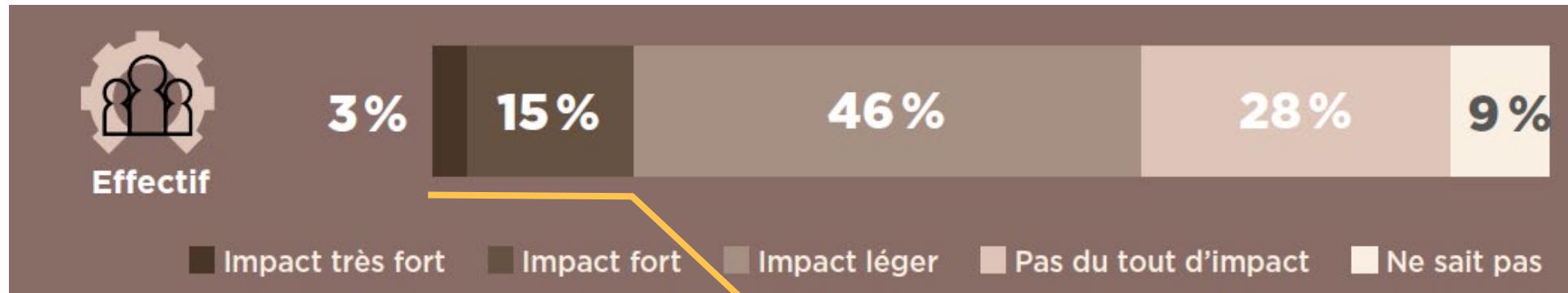
Cette stagnation est un signal important pour la compétitivité future :
moins d'embauches, c'est moins de croissance



EMPLOI : UN EFFECTIF QUI STAGNE (2)



Et un fort impact à court terme redouté par près d'1 entreprise sur 5,
spécifiquement en raison des incertitudes économiques et géopolitiques

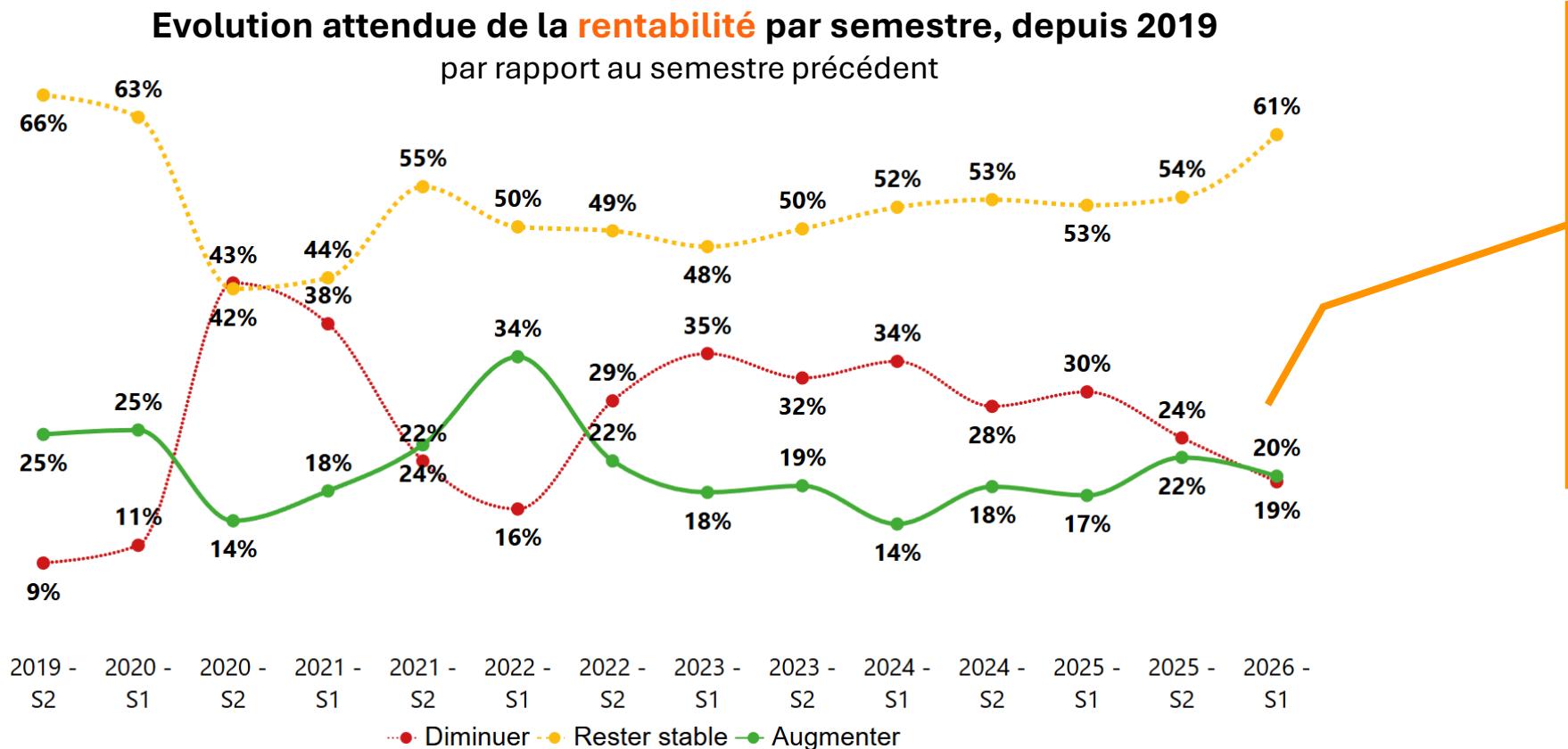


Source : Baromètre de l'Économie, 2^{ème} semestre 2025

18% anticipent
un impact fort à très
fort sur leur effectif



UNE RENTABILITÉ QUI A FORTEMENT SOUFFERT DES CRISES SUCCESSIVES



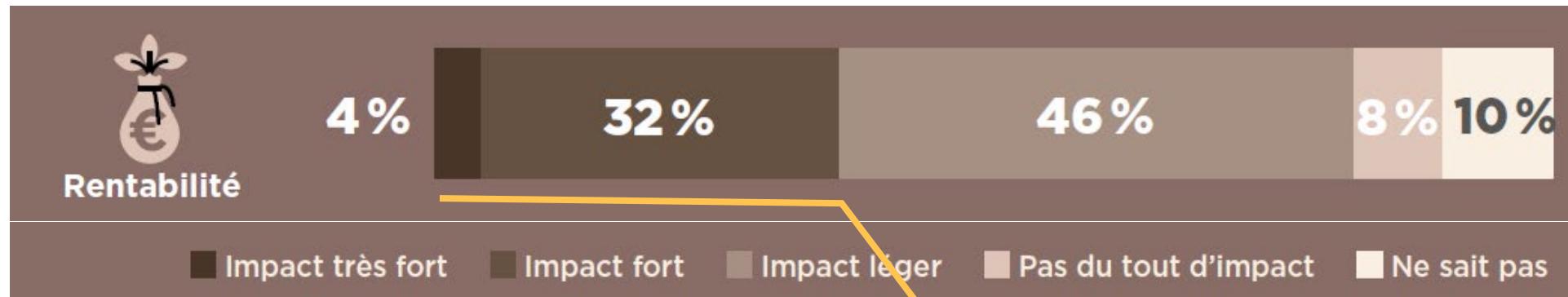
Des signaux d'amélioration depuis 1 an, mais une rentabilité qui reste bien moins dynamique qu'en 2019 : effet cumulatif des chocs



ET UNE RENTABILITÉ QUI RISQUE D'ÊTRE ENCORE FORTEMENT IMPACTÉE ...



... par les incertitudes économiques et géopolitiques



Source : Baromètre de l'Économie, 2^{ème} semestre 2025

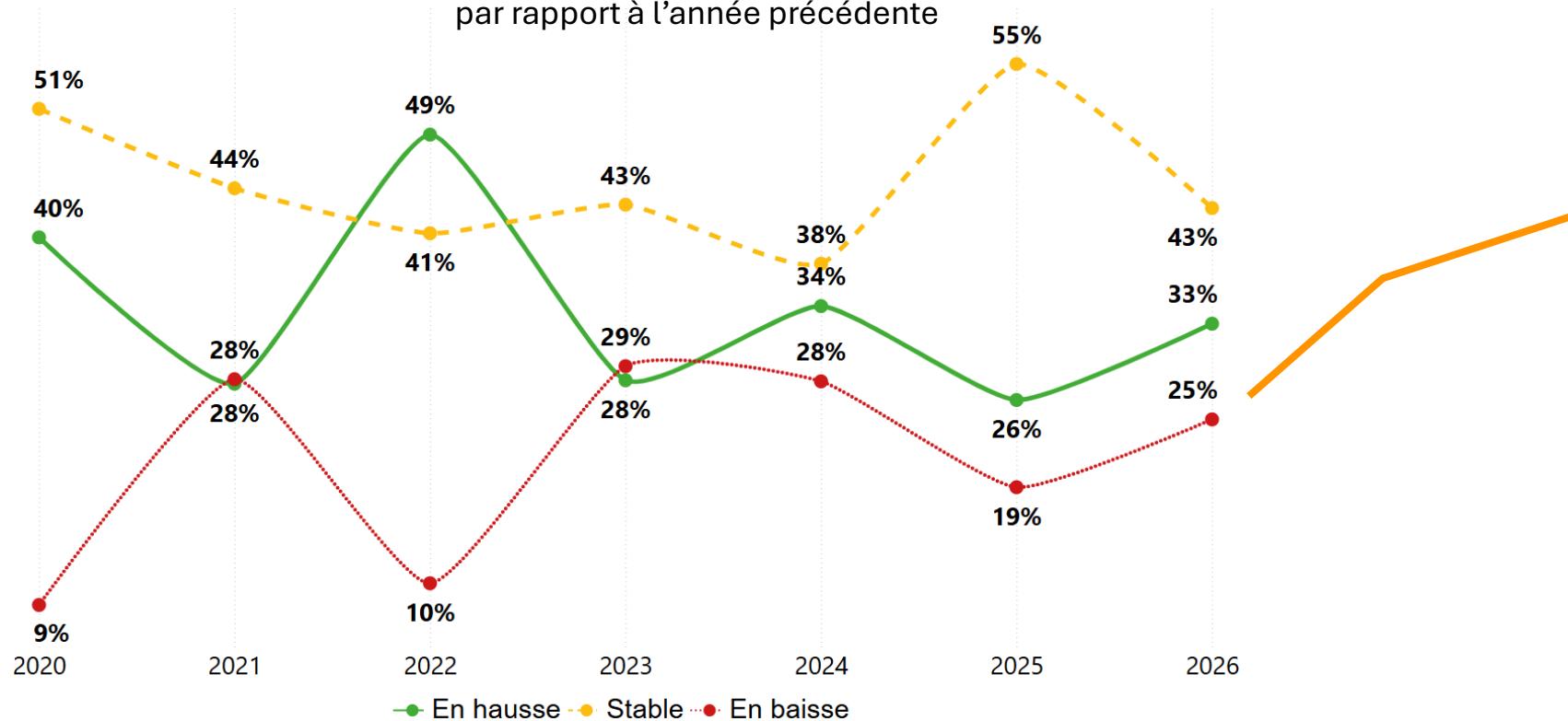
36% anticipent un impact fort à très fort sur leur rentabilité



LES INCERTITUDES PÈSENT SUR LES EXPORTATIONS



Evolution attendue du **chiffre d'affaires à l'exportation** par semestre, depuis 2020



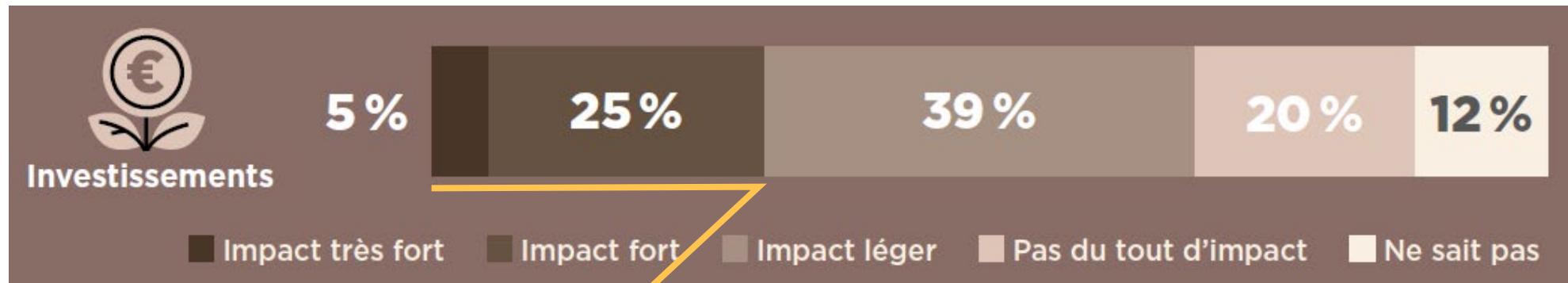
1/4 des entreprises s'attendent à une baisse de leur CA à l'exportation – bien loin des 9% pour 2020



LES INVESTISSEMENTS SOUS TENSION



... mais qui restent maintenus par la majorité des entreprises



30% anticipent un impact fort à très fort sur leurs investissements



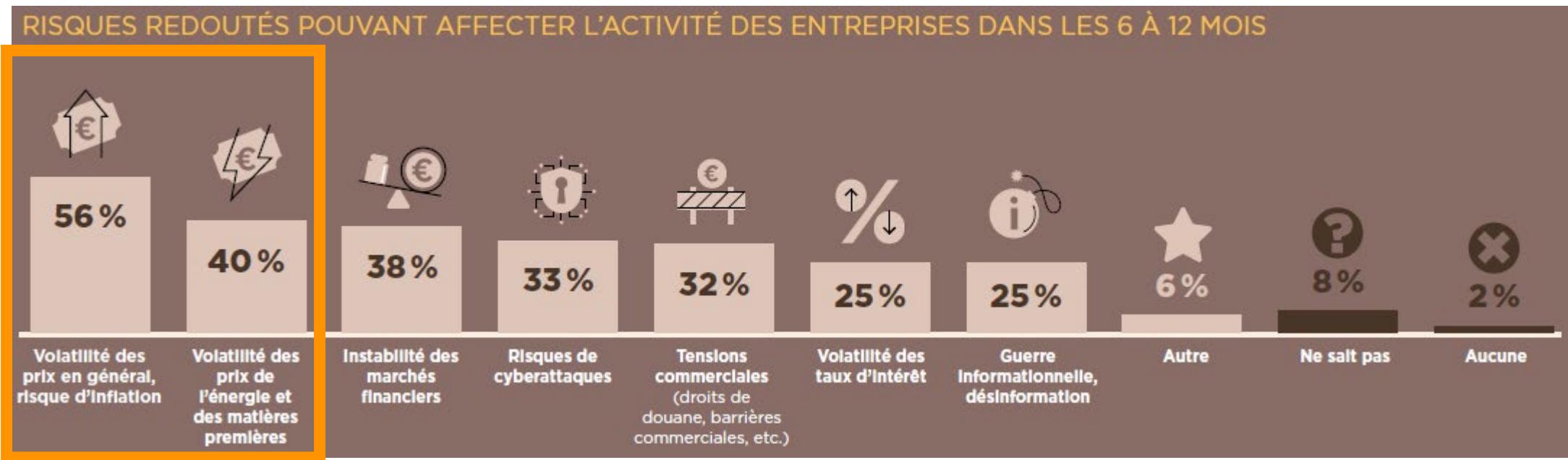
Malgré les incertitudes, des entreprises ne pensent **pas annuler ou différer leurs projets d'investissement**

Source : Baromètre de l'Économie 2^{ème} semestre 2025



QUELS RISQUES REDOUTÉS À COURT TERME ? >>

Inflation, instabilité des marchés financiers, risque de cyberattaques ...



Source : Baromètre de l'Économie 2^{ème} semestre 2025

La volatilité des prix pourrait impacter l'activité de beaucoup d'entreprises dans les prochains mois

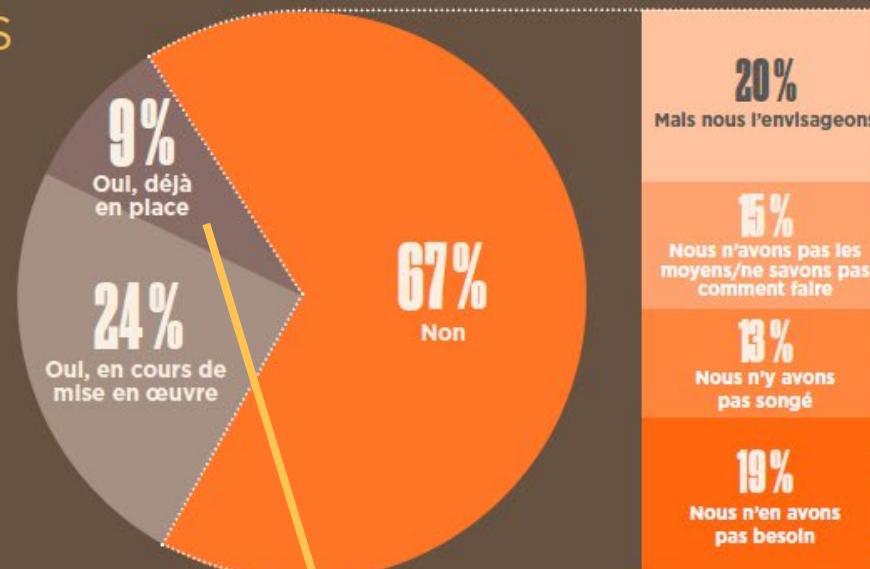


ADAPTATION FACE AUX INCERTITUDES (1)



Près de 70% des entreprises n'ont pas pris de mesures d'atténuation ou de gestion des incertitudes

LES ENTREPRISES
ONT-ELLES MIS
EN PLACE DES
MESURES POUR
ANTICIPER OU
GÉRER LES
INCERTITUDES ?



33%

des entreprises ont déjà ou sont en train de **mettre en œuvre des mesures** pour anticiper ou gérer les incertitudes.



Source : Baromètre de l'Économie 2^{ème} semestre 2025

27% pour le secteur financier,
le secteur le plus proactif

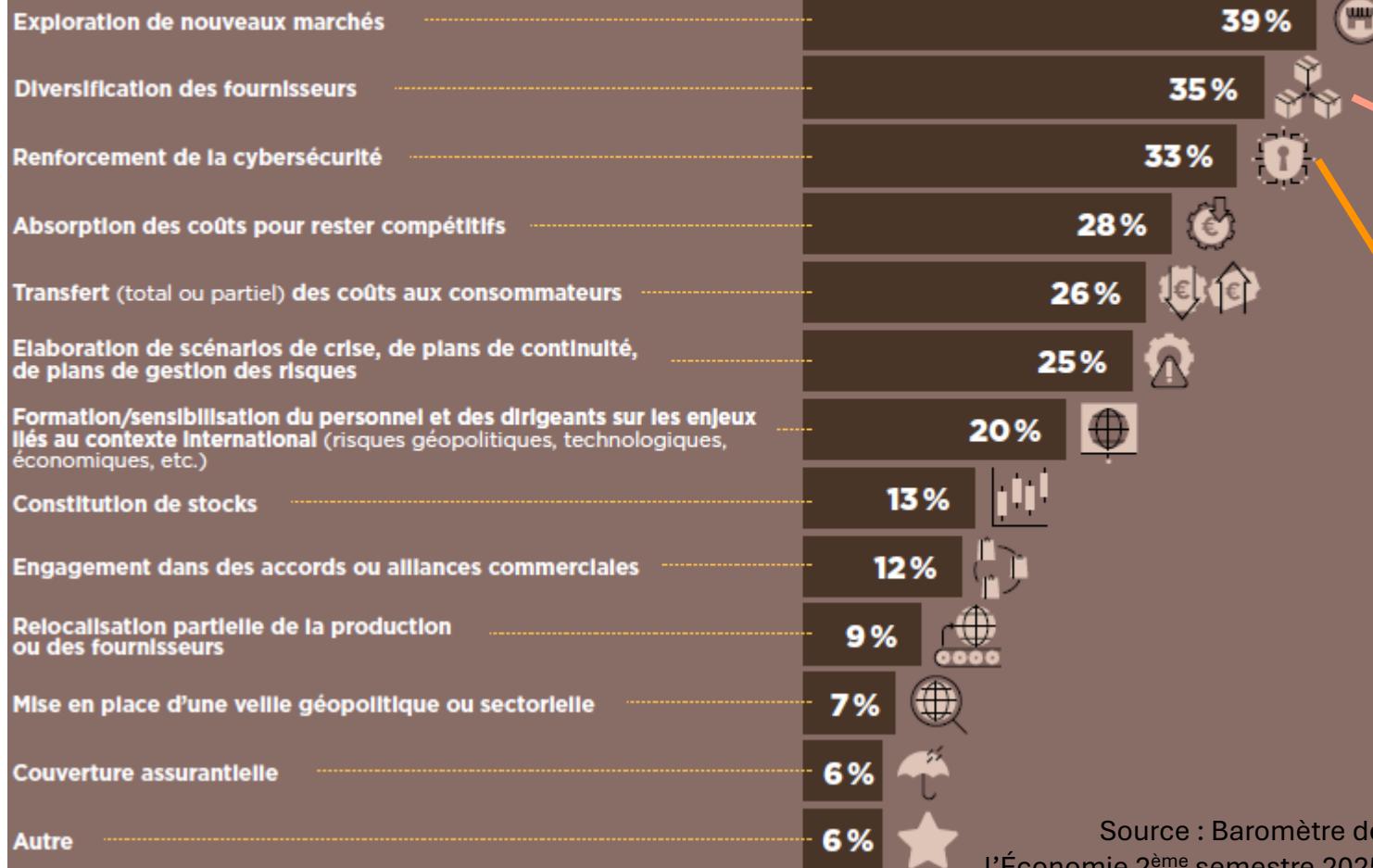


ADAPTATION FACE AUX INCERTITUDES (2)



MESURES D'ANTICIPATION ET DE GESTION DES INCERTITUDES PRISES PAR LES ENTREPRISES

Parmi les 53 % d'entreprises qui ont déclaré mettre ou avoir mis en place des mesures, ou qui envisagent de le faire.



Surtout **industrie** (64%), **transport, commerce et construction** (45-49%)

Surtout **HORECA** (60%), **transport, construction, industrie, commerce** (40-49%)

Surtout **secteur énergie** (80%), **services financiers** (67%) et **services non financiers** (37%)



ADAPTATION FACE AUX INCERTITUDES (3)



Manque de ressources humaines : 1^{er} frein à la mise en place de mesures d'atténuation



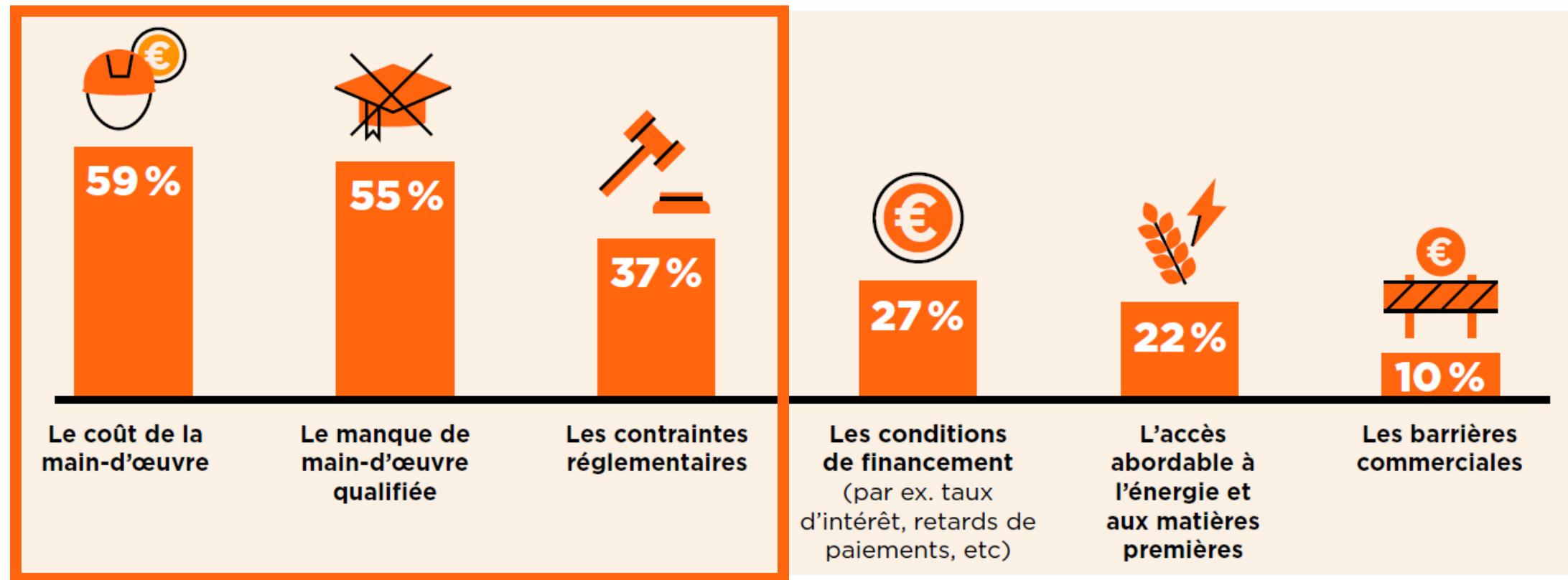
Source : Baromètre de l'Économie 2^{ème} semestre 2025



LES DÉFIS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE



Quels grands défis anticipés par les entreprises pour 2026 ?



Source : Baromètre de l'Économie 2^{ème} semestre 2025



59%

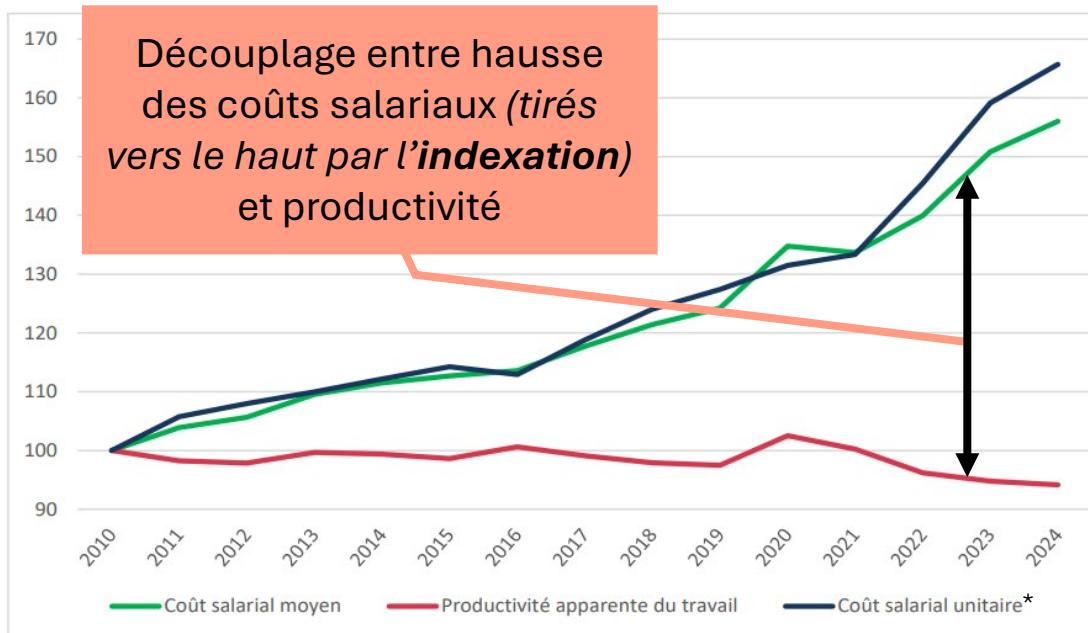
Le coût de la main-d'œuvre

COÛT DU TRAVAIL : UN DÉSAVANTAGE COMPÉTITIF MAJEUR

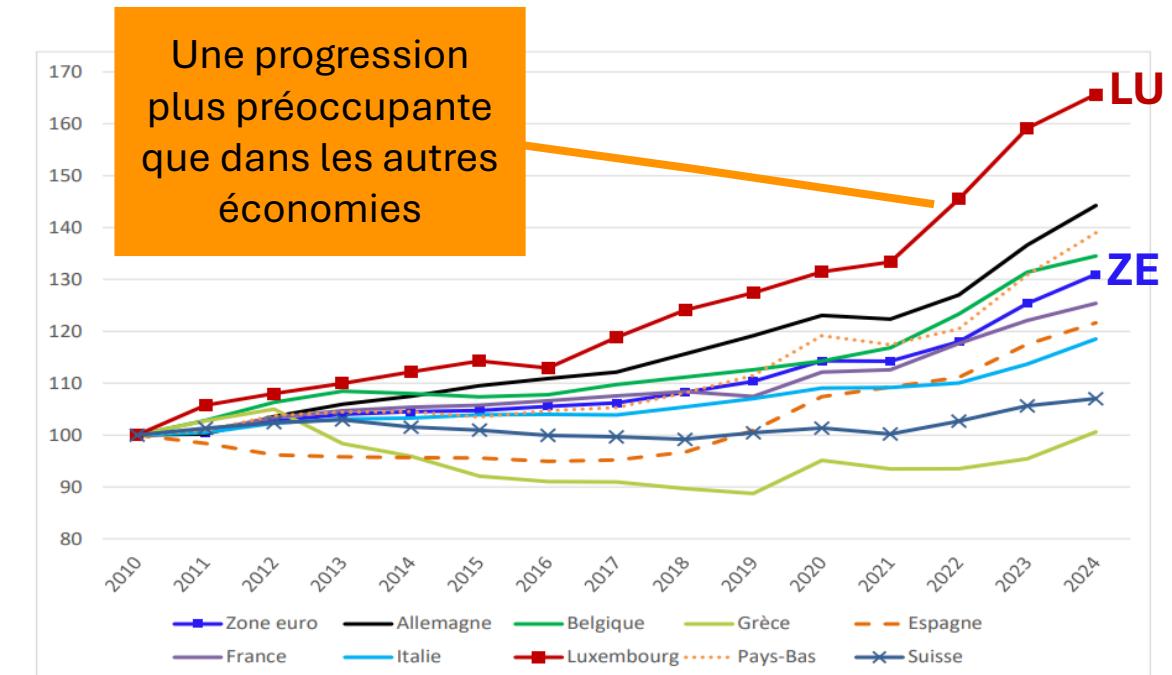


Des évolutions salariales découplées de la productivité

Évolution du coût salarial au Luxembourg
(indice 2010 = 100)



Évolution des coûts salariaux unitaires*
(indice 2010 = 100)



Sources : STATEC, calculs BCL

Sources : Eurostat, calculs BCL

*coût moyen de la main-d'œuvre nécessaire pour produire une unité de valeur ajoutée



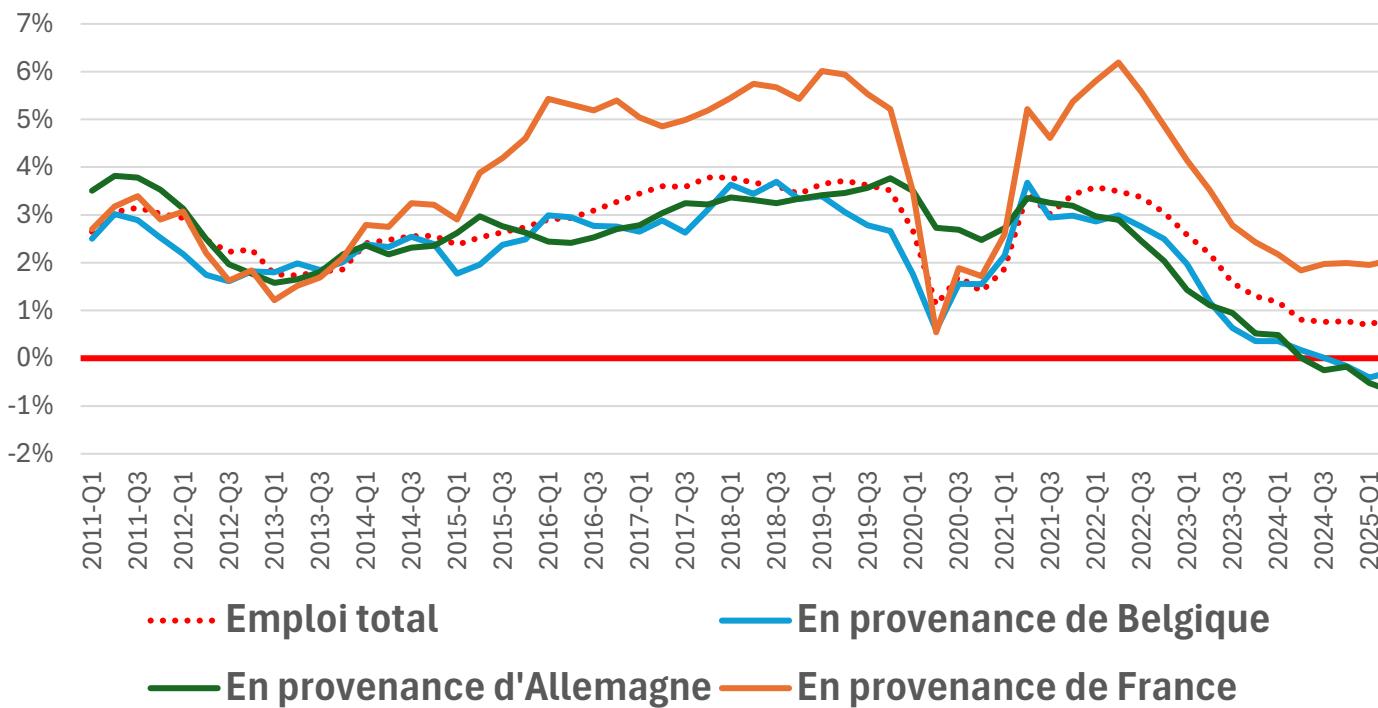
59%

Le coût de la main-d'œuvre

MAIN-D'ŒUVRE : LA DYNAMIQUE DU TRAVAIL FRONTALIER S'ENRAYE



Evolution annuelle du nombre de salariés frontaliers au Luxembourg



Le nombre de travailleurs **frontaliers allemands et belges** en diminution depuis 2024



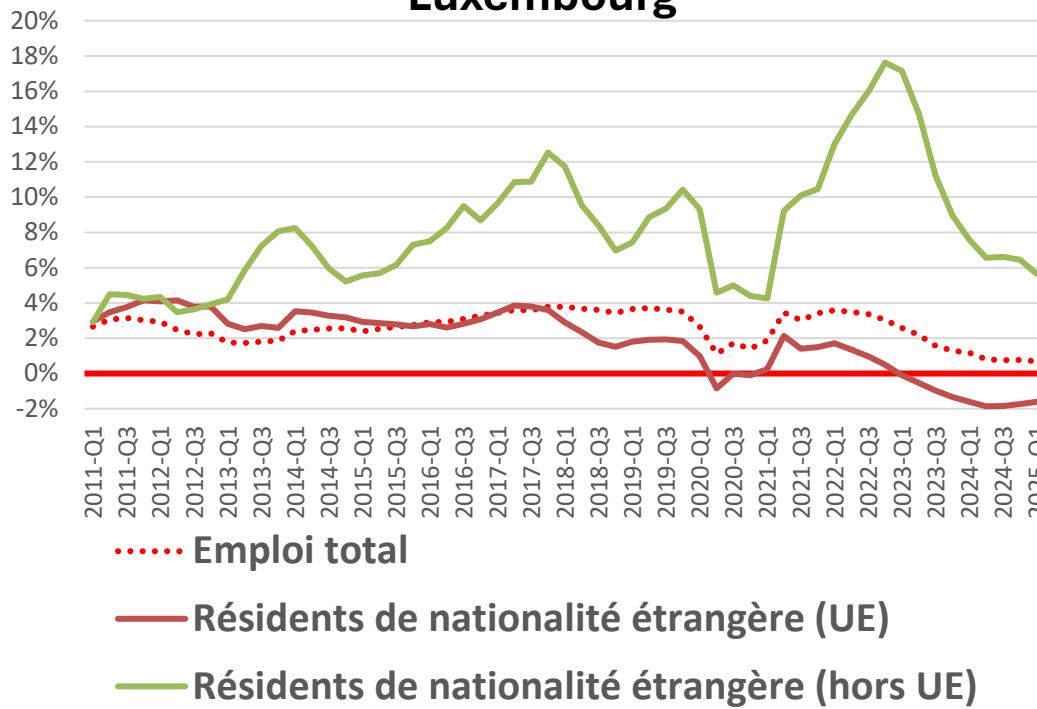
55%

Le manque de
main-d'œuvre
qualifiée

L'ATTRACTION DES TALENTS SOUS TENSION



Evolution annuelle du nombre de salariés résidents étrangers au Luxembourg



La dynamique de recrutement des extra-européens s'essouffle

Le nombre de travailleurs résidents étrangers européens en baisse depuis 2023





37%

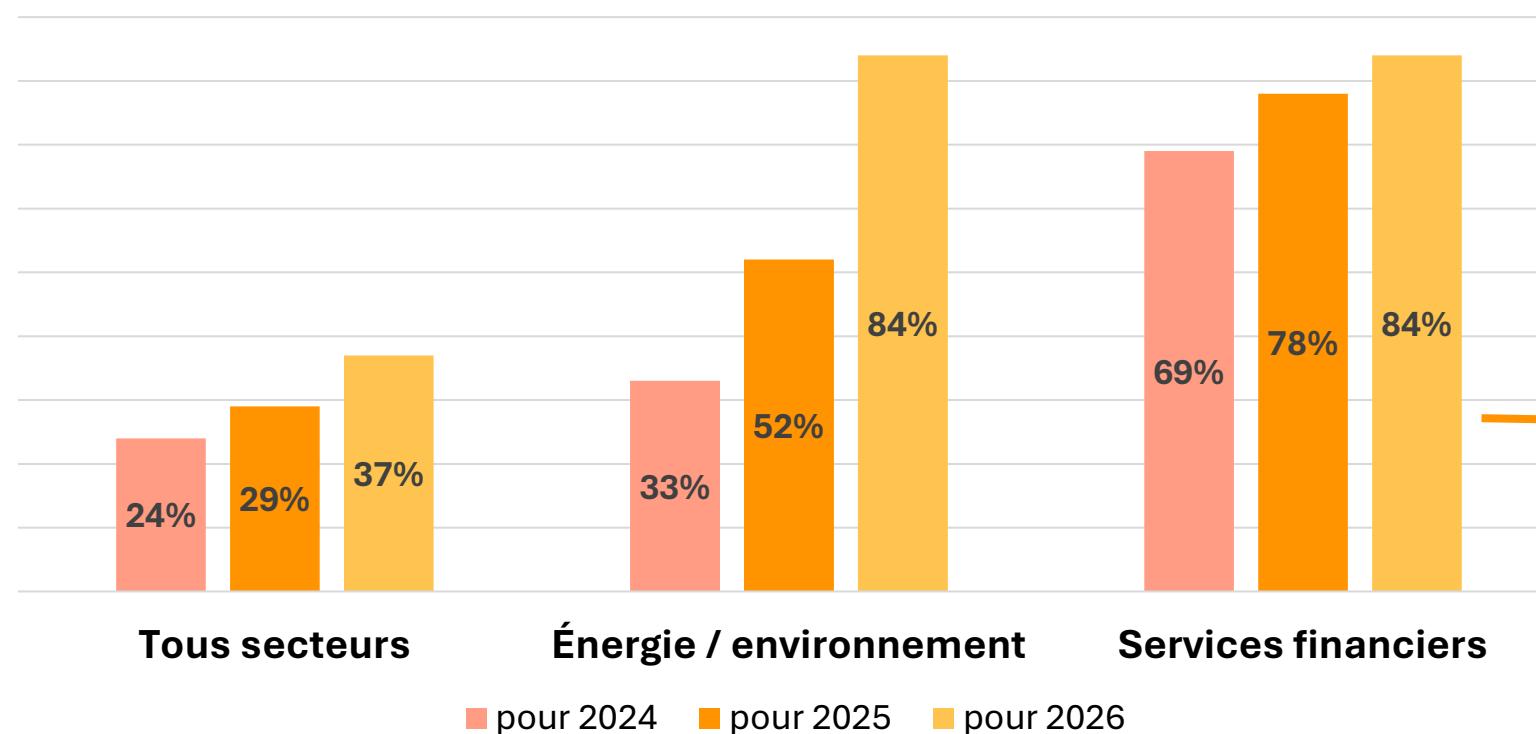
Les contraintes réglementaires



UN CADRE RÉGLEMENTAIRE DE PLUS EN PLUS PESANT (1)



La part des entreprises considérant les contraintes réglementaires comme GRAND DÉFI pour l'année à venir :



Le poids des réglementations affecte particulièrement la compétitivité de la Place financière



37%

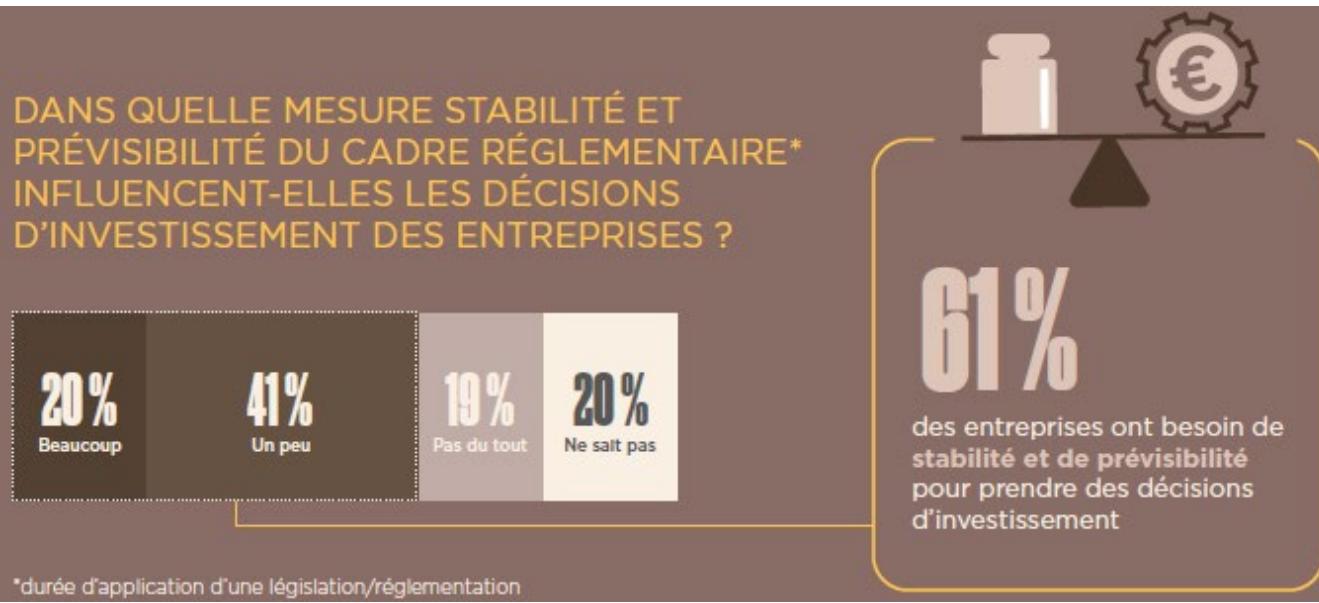


Les contraintes réglementaires

UN CADRE RÉGLEMENTAIRE DE PLUS EN PLUS PESANT (2)



La prévisibilité, indispensable pour soutenir l'investissement



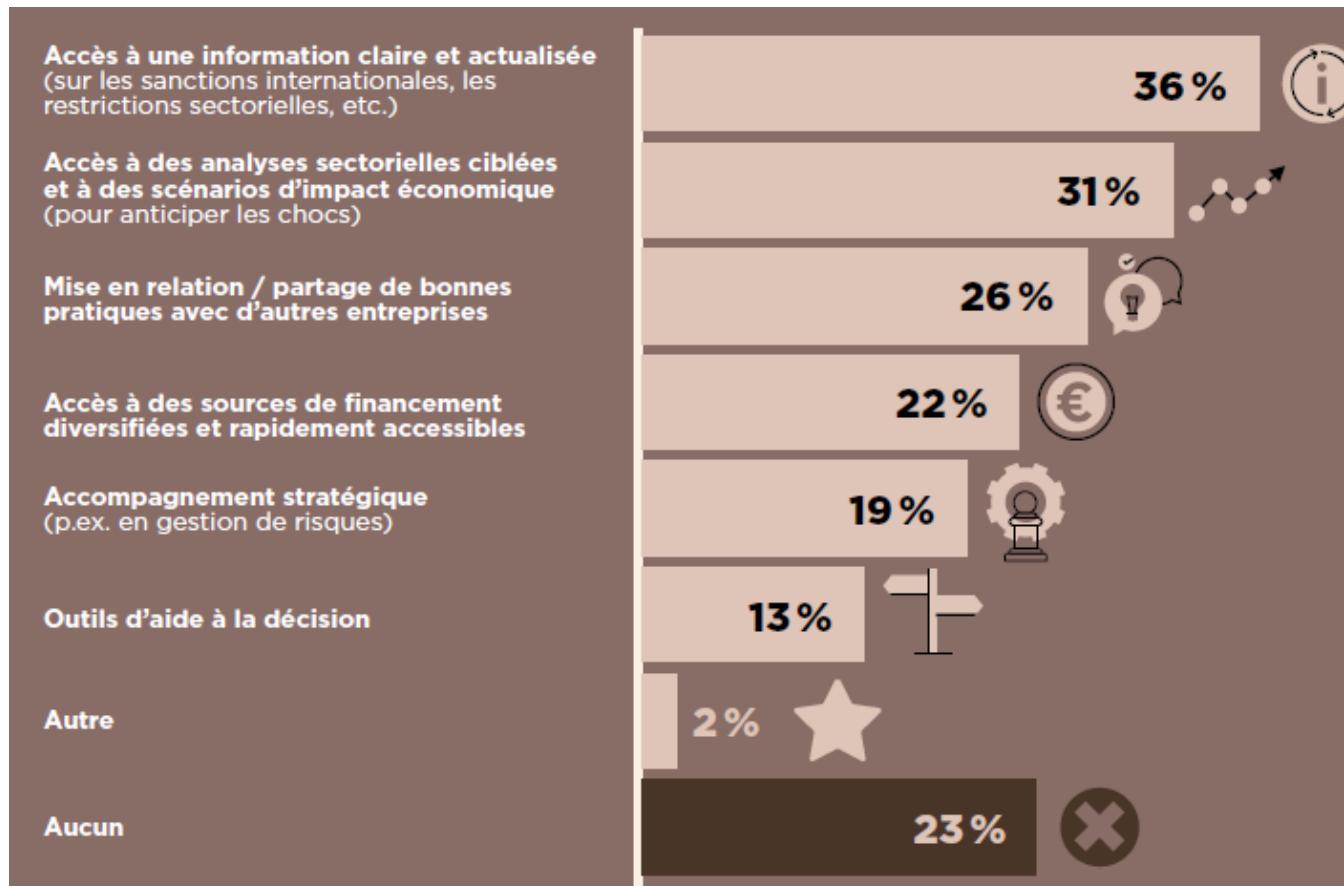
Source : Baromètre de l'Économie 2^{ème} semestre 2025



QUEL SOUTIEN FACE AUX INCERTITUDES ÉCONOMIQUES ET GÉOPOLITIQUES ?



Une information actualisée et des analyses sectorielles sont attendues par les chefs d'entreprises



COMMENT DÉGAGER L'HORIZON DES ENTREPRISES ?



Risques

Incertitudes
Crises

Visibilité

Prévisibilité
Compétitivité
Soutenabilité





**MERCI DE VOTRE
ATTENTION
QUESTIONS**



CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS



HOUSE OF
TRAINING

HOUSE OF
ENTREPRENEURSHIP

HOUSE OF
SUSTAINABILITY

HOUSE OF **STARTUPS**

GO INTERNATIONAL



cc.lu

merkur.lu