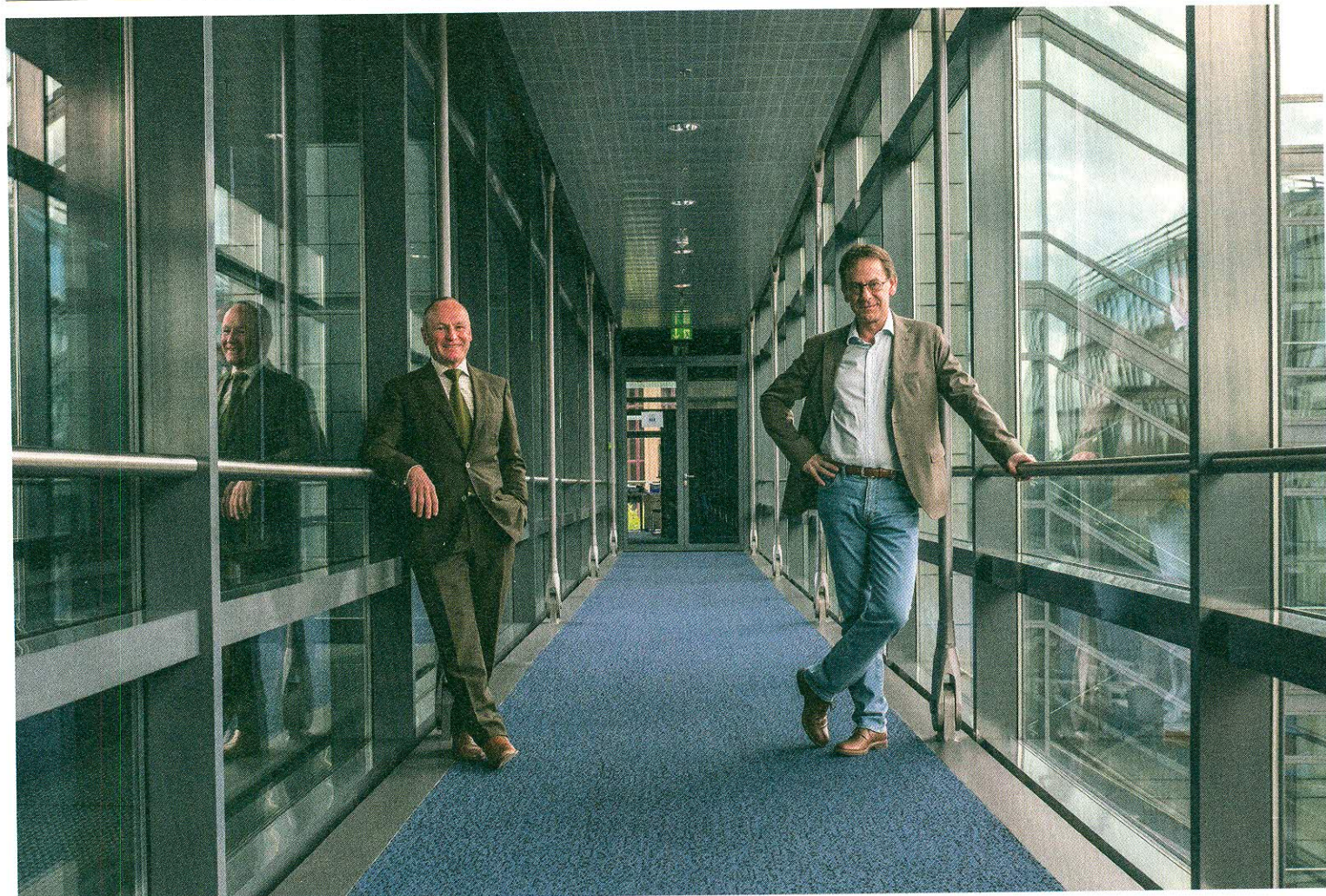


01 Le C de confédération



► Avec Fernand Ernster à sa présidence, désormais, la CLC se positionne plus que jamais en interface rassembleuse, bien au-delà du « commerce ».

► In fine, la CLC entend travailler autant pour ses fédérations que pour les consommateurs, tous créateurs de valeur.

► Ferme mais pas bloquée dans ses positions, discrètement active en coulisses, la confédération mise avant tout sur les solutions souples et adaptées au terrain.

— Texte: Alain Ducat

— Photo: Sven Becker

Le 1^{er} septembre dernier, Thierry Nothum, le directeur de la Confédération luxembourgeoise du commerce (CLC), y passait le cap des 20 ans de présence. Un peu plus tôt, le 7 juillet, les 21 membres du conseil d'administration de la CLC, (ré)élus le 24 juin, désignaient le nouveau comité exécutif. Et, à la présidence, Fernand Ernster prenait la succession - pour un mandat de trois ans - de Gary Kneip (lire aussi pages 41). Fernand Ernster, 54 ans, directeur général du groupe de librairies éponyme, connaît bien la maison, logée dans le grand vaisseau de verre et d'acier de la **Chambre de commerce**, au Kirchberg, qu'il arpente depuis près de 25 ans.

Et puis, évidemment, il siégeait déjà à la CLC en tant que président de la Fédération luxembourgeoise des libraires. Par ailleurs vice-président de la Chambre de commerce (dont la CLC est un des piliers), il préside en sus le conseil de gérance de son organisme de formation, la **Luxembourg School for Commerce**. Voilà un mot qui revient souvent, « commerce ». Presque trop? En tout cas, si la CLC ne veut évidemment pas renier son objet, elle va vers un positionnement plus large. « On se doit de valoriser la CLC davantage en tant que

▲ Parmi les chantiers importants, **Fernand Ernster** (le président) et **Thierry Nothum** (le directeur) pointent la gestion, émotionnelle aussi, de la hausse de la TVA.

fédération de fédérations d'entreprises de proximité, de PME qui constituent le tissu de l'économie quotidienne du pays», explique Fernand Ernster. C'est là une des priorités, d'image et de perception, que se donne le nouveau bureau, une voie qu'avait d'ailleurs déjà bien entamée la gouvernance précédente. « Il y a un potentiel de plus en plus large dans les services, notamment ceux liés à l'IT, qui conditionnent évidemment le e-commerce », poursuit le président. « Il y a un brassage énorme et, pour nous, assez naturel, prolonge Thierry Nothum, entre les entreprises estampillées commerce, transports ou services. Ce cloisonnement est là, mais c'est un héritage. Les choses sont complètement interpénétrées aujourd'hui.

Elles ont surtout des points communs que nous validons comme une philosophie de travail : chacune apporte des solutions aux demandes du consommateur. » La CLC, plus discrète que d'autres organisations peut-être, se place ainsi dans un intervalle d'interaction : elle sert les entreprises, membres des fédérations qui la constituent, et ces entreprises servent leurs clients, ce qui met quelque part la CLC au service du consommateur. Et donc de l'intérêt général. CQFD.

Le rôle du lobbyiste est noble. C'est celui d'un apporteur de solutions.

Discrète, la CLC ? « C'est une question d'approche, résume Fernand Ernster. Quand on identifie un problème, le plus en amont possible et de préférence avant même qu'il ne devienne un problème, on doit réfléchir à la solution et la proposer à qui de droit. L'entrepreneur fonctionne comme ça. » Cela pourrait être une des définitions du lobbying, une fonction que la CLC revendiquerait plutôt, nonobstant le côté péjoratif que véhicule parfois le terme. « Bien sûr que nous agissons dans les coulisses, c'est un rôle clair, souligne Thierry Nothum. Il y a une interaction permanente avec les décideurs de terrain et les responsables politiques. Mais le lobbying peut être discret. C'est même mieux... Ce qui est intéressant, c'est de faire avancer le dossier, jusqu'au résultat, pour le plus grand nombre. » « Nous ne sommes pas là pour viser tel ou tel, ajoute Fernand Ernster. Le rôle du lobbyiste est noble. C'est celui d'un apporteur de solutions. »

DONNER LES BONS SIGNAUX

Les chantiers ouverts ou à venir ne manquent pas. Fernand Ernster et Thierry Nothum en identifient un qui sautera aux yeux de tous au 1^{er} janvier 2015 : la hausse de TVA. « Les implications sont multiples. Et elles vont bien au-delà des adaptations de tiroir-caisse et d'étiquetage », glisse le directeur de la CLC. « C'est typiquement un dossier sur lequel il faut beaucoup communiquer, intelligemment, sans excès, et informer au plus juste », poursuit le président. Pour la CLC, ce qui est fondamental, ce n'est pas tant le défi technique que la perception générale qu'une augmentation tarifaire peut entraîner. « La façon dont on va vivre le changement sur le terrain, c'est le vrai challenge. C'est un passage obligé, mais il faut que cela se passe bien », dit Thierry Nothum. Toutes proportions gardées, la crainte du bug de l'an 2000 et le gué à passer du franc à l'euro peuvent nourrir la réflexion et la manière d'aborder la hausse de TVA, fatalement répercutée sur la vie de tous les jours. « On se doit, à tous les niveaux, d'expliquer, de garder la confiance du consommateur. ►

Progrès et frustrations de patron

Président sortant de la CLC, Gary Kneip brosse un bilan en cinq mots clés, en pesant le pour et le contre.



► Gary Kneip : « Parfois, reculer sert à mieux avancer ».

PHOTO : JESSICA THEIS (ARCHIVES)

1. Positionnement

« On a progressé : la CLC est reconnue comme le représentant du commerce, sans le moindre doute, du transport aussi, mais il reste quelques bémols au niveau du secteur des services et en particulier de l'ICT, du fait qu'il se livre avec la Fedil une course aux adhérents. » « La CLC est une structure qui représente un terrain extrêmement large : commerce de détail, de gros, alimentation, négoce, transport de personnes, de marchandises, leasing, professions proches de la médecine, informatique, communication, sociétés de services, de marketing... C'est un amalgame parfois très difficile à réaliser. »

2. Patronat

« Nous avons traité de grands dossiers et nous avons été impliqués dans les travaux de restructuration du patronat luxembourgeois, même si elle aurait pu aller plus loin. Mais il faut aussi s'en tenir aux possibilités des uns et des autres : la patronat est très hétérogène et ce n'est pas facile d'aligner les structures d'un seul tenant... Nous avons instauré un comité de direction où siègent tous les directeurs des associations et qui les pousse à travailler davantage ensemble. »

3. Politique

« Sur le fond, nos positions traditionnelles sur l'index se défendent, mais il faut toujours peser le pour et le contre. Parfois, reculer sert à mieux avancer. Il faudrait, sur certains sujets, avoir une approche plus politique. Nos adhérents attendent que l'on soit plus durs. Ce n'est pas toujours la chose la plus subtile à faire. » « Le nouveau gouvernement a pris un certain nombre de positions surprenantes et décevantes vis-à-vis du patronat, comme couper court dans le soutien à la mutualité. Un affront hors norme. »

4. Dialogue social

« J'ai un problème avec le fait d'orchestrer un dialogue social qui n'en est pas vraiment un... J'ai le sentiment que le gouvernement tient à la façade, au décor, mais sans volonté de s'exposer à une argumentation contradictoire. C'est forcément le cas entre nous et les syndicats. Le gouvernement prend ensuite position dans une dynamique qu'il risque de ne pas maîtriser et qui risque de faire ressortir les incohérences et les faiblesses du pacte entre les trois parties. On discute en petits comités et on fait ensuite des annonces plus ou moins bien formulées aux différents partenaires. C'est frustrant. » « Là, c'est le patronat qui a payé le prix fort. Les syndicats sont conscients que la prochaine fois, ce sera peut-être leur tour de recevoir un message sans vraiment pouvoir se positionner. Or, vu les échéances, notamment le semestre européen, il faudrait un dialogue social plus efficace. La nouvelle structure de l'UEL devrait permettre d'être plus efficace. »

5. Absents

« Je suis globalement satisfait de la contribution à la restructuration du patronat. Nous étions volontaires dans cette démarche. Elle porte ses fruits et c'est très favorable au développement général. Mais il faut se poser d'autres questions. Dans l'UEL, ne sont pas présents un certain nombre d'acteurs, comme l'agriculture et ses assimilés, mais aussi et surtout les professions libérales, qui se tiennent toujours à une bonne distance de l'UEL. Elles sympathisent à l'action, mais en marquant leur indépendance... On peut aussi dire ça des fonds d'investissement, très indirectement représentés via la Chambre de commerce ou l'ABBL. Il faudrait qu'à terme, ces structures reviennent... » J.-M. G.



▲ Il y a 10 ans, la CLC était de l'aventure éco-sac. La success story reste un bon exemple de coordination réussie pour l'intérêt général.

► C'est un baromètre économique incontournable», ajoute le directeur de la CLC. Pour le président Ernster, la confédération a la responsabilité de « donner les bons signaux ». Amortir les chocs ou, mieux, les prévenir. Le dossier du tram illustre parfaitement la chose. « Ce n'est pas la peine de se lamenter, les décisions sont prises, résume-t-il. Il faut accompagner, coordonner. » Et revenir aussi, par exemple un fonds de compensation pour les PME, qui souffriront, voire périliteront, victimes d'accès malmenés par les travaux inévitables de ce colossal chantier urbain. « Nous revendiquons la création de ce fonds par les pouvoirs publics, explique Thierry Nothum. Mais l'idéal est de ne pas y recourir. Car ce sont des deniers publics, donc ceux du contribuable que chacun est... L'objectif est de ne pas devoir utiliser cette forme d'assurance, tout en sachant que, en cas de coup dur, il y a un filet. » Les dossiers, tous de longue haleine, qui sont sur les tables de travail à la CLC, ne manquent pas. En cette rentrée, on va notamment reparler du plan en faveur des PME. Ou des problèmes de circuits d'approvisionnement, souvent liés aux importateurs belges. « On est dans un problème de marché intérieur, c'est une question qui doit pouvoir remonter au plus haut. M. Juncker y a été sensibilisé depuis un certain temps », glisse-t-on à la CLC. La confédération continue aussi son soutien au pôle de consommation luxembourgeois,

ballotté au sein du bassin de vie de la Grande Région. Notamment en appuyant la promotion et la démarche *Shopping in Luxembourg*. « Le e-commerce est également un dossier chaud, qui nous concerne bien entendu, plaide Fernand Ernster. Tous les acteurs économiques en parlent. Mais il est clair que le tissu des PME a des cartes à jouer, dans la manière de développer les affaires, de se positionner sur la toile, de vendre en ligne à l'échelle nationale en y apportant le service que les grands logisticiens internationaux ne peuvent pas garantir parce qu'ils n'ont pas le contact et la connaissance du terrain, en développant les services d'infrastructures, etc. »

LE CERCLE VERTUEUX

Dans une sorte de zoom arrière, Thierry Nothum prolonge la réflexion : « On doit intégrer toutes les données, avoir une vue globale. Par exemple, dans le développement des plans sectoriels. On suit les choses de très près, en amont. Une zone d'activités est stratégique et, pour qu'elle fonctionne, elle doit être bien située, équipée de fibre optique, d'une bonne couverture de téléphonie, d'accès aisés pour les livraisons et pour les clients... Bref, au-delà de délimiter des zones sur une carte, il y a une préparation, un accompagnement qui se fait maintenant. »

Le bureau de la CLC, par sa représentativité, est doté d'une palette de compétences au spectre assez large. « Et on n'hésite jamais à appeler des experts, nos membres en comptent beaucoup », sourit Thierry Nothum. Le directeur rappelle volontiers que cette politique de proximité et cette approche pragmatique ont donné de nombreux fruits. « Il y a 10 ans, on s'impliquait, notamment avec Valorlux, dans un processus qui occupait beaucoup les esprits. L'éco-sac est né d'un partenariat qui a servi à tous, est entré dans les mœurs et a apporté des solutions aux sacs plastiques. Le modèle luxembourgeois a fait école. Et cela reste une belle success story. »

Dans tous les cas de figure, la CLC revendique une pugnacité de bon aloi, au profit, in fine, de la société dans son ensemble. « Nous représentons des entreprises qui créent de l'emploi. C'est un mauvais procès de nous voir en patrons opposés aux salariés au nom d'intérêts soi-disant divergents. Nos employés sont les premiers contacts des clients. Nous défendons les uns et les autres. Nous encourageons l'employabilité, la formation, l'embauche », énonce Fernand Ernster, qui conclut : « Un salarié a un revenu qui lui permet de consommer. C'est le cercle vertueux le plus évident ! Toute personne qui pourrait travailler est un créateur de valeur qui sommeille. » ◀

En résumé Fernand Ernster a succédé à Gary Kneip à la présidence de la CLC. Bien au-delà du « commerce », la confédération se pose en courroie de transmission entre décideurs politiques, tissu économique et consommateurs. Elle revendique son rôle de lobbyiste à vocation positive pour l'intérêt général. Les dossiers ne manquent pas.



PHOTO: SIP / CHARLES CARATINI

En guise de tripartite, chacun a discuté dans son coin avec le gouvernement. Ici, lors d'une réunion entre partenaires sociaux le 11 juillet dernier : **Fernand Ernster** (CLC), **Yves Maas** (ABBL), **Robert Dennewald** (Fedil) et **Norbert Geisen** (Fédération des artisans).

58

C'est le nombre de fédérations que rassemble la CLC. Les entreprises (environ 11.000) y couvrent trois grands secteurs, aux frontières parfois floues, du commerce, des transports et des services. Des entrepreneurs indépendants sont aussi membres de la confédération.

22%

C'est, selon la CLC, le pourcentage du PIB (produit intérieur brut) que génèrent ses entreprises affiliées, qui emploient environ 60.000 personnes.