

36^e édition



2022-2023

Les grandes tendances des rémunérations

Dirigeants • Cadres • Non-cadres



Les métiers en tension

Âge du salarié,
taille de l'entreprise :
leur impact sur les salaires

Les plus fortes
évolutions par secteur
et par région

Égalité
Hommes/Femmes :
état des lieux

le Guide. 
des Salaires

SOMMAIRE

| | |
|--|----|
| LES GRANDES TENDANCES 2022-2023 | 1 |
| Avantages en nature par famille de fonctions..... | 1 |
| Incidence de l'âge | 2 |
| Incidence de l'ancienneté..... | 3 |
| Incidence du secteur d'activité..... | 4 |
| Incidence de l'effectif de l'entreprise | 4 |
| Incidence de la localisation..... | 4 |
| Positionnement interne des cadres..... | 7 |
| | |
| ZOOM SUR LES INÉGALITÉS HOMMES/FEMMES | 10 |
| | |
| ZOOM SUR LES FAMILLES DE FONCTIONS | 12 |
| | |
| L'ENQUÊTE 2022 | 18 |

AVERTISSEMENT SUR LES DÉNOMINATIONS

Tous les intitulés de poste et les descriptifs de fonction présentés dans le *Guide des Salaires* concernent aussi bien les hommes que les femmes. Nous avons choisi d'utiliser le masculin pour l'écriture des dénominations dans un souci de lisibilité, mais bien entendu le sexe ne peut être retenu comme un critère de recrutement ni comme un facteur de discrimination salariale.

© Editions Législatives, septembre 2022
Siège social : 80 avenue de la Marne – 92546 Montrouge CEDEX
ISBN : 978-2-85086-478-0



Lefebvre Dalloz

Crédit photographique de couverture : © Fanatic Studio / Getty Images

Ce fascicule ne peut être vendu à part

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de l'éditeur, est illicite et constitue une contrefaçon (Art. L. 122-4 du CPI). Seules sont autorisées, d'une part, les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, les courtes citations justifiées par le caractère scientifique ou d'information de l'œuvre dans laquelle elles sont incorporées (Art. L. 112-5 et L. 335-2 du CPI).

Imprimé en France par Jouve
Dépôt légal : septembre 2022

LES GRANDES TENDANCES 2022-2023

Toutes ces observations sont faites sur la rémunération annuelle globale 2021 qui inclut le salaire fixe contractuel et les primes variables et non garanties éventuellement versées aux salariés pour la même année.

Précisons qu'il s'agit de tendances observées à partir du panel constitué par les entreprises qui ont participé à l'enquête 2022. Ce panel n'est que partiellement constant et les changements de profil de titulaires ont pu occasionner des modifications dans les rémunérations pratiquées sur les tendances observées en 2021. Il a donc été nécessaire d'opérer certains ajustements.

AVANTAGES EN NATURE PAR FAMILLE DE FONCTIONS

| FAMILLES | % VOITURE DE FONCTION | % DE NTIC | FAMILLES | % VOITURE DE FONCTION | % DE NTIC |
|---------------------------------|-----------------------|-----------|--|-----------------------|-------------|
| Direction générale | 64 % | 71 % | Commercial, Ventes | 39 % | 49 % |
| Finances, Gestion, Comptabilité | 8 % | 39 % | Relations clients, Service après-vente | 10 % | 41 % |
| Ressources humaines | 11 % | 45 % | Achats | 11 % | 43 % |
| Communication, Documentation | 3 % | 45 % | Recherche, Études et laboratoire | 7 % | 43 % |
| Assistanat, Secrétariat | 1 % | 30 % | Méthodes | 5 % | 51 % |
| Juridique | 4 % | 34 % | Production | 5 % | 10 % |
| Administratif | 5 % | 14 % | Logistique | 6 % | 5 % |
| Services généraux | 2 % | 18 % | Qualité, Sécurité, Environnement | 4 % | 29 % |
| Informatique | 2 % | 59 % | Entretien, Maintenance | 4 % | 13 % |
| Marketing | 13 % | 47 % | TOUTES FAMILLES | 9 % | 24 % |

INCIDENCE DE L'ÂGE

■ L'ÂGE : DE MOINS EN MOINS UN PROBLÈME DE PRINCIPE ?

Cet élément, souvent en corrélation avec l'ancienneté, est fréquemment l'objet de controverses. Certaines entreprises à gestion « de type US » répugnent à prendre en considération cet élément, au nom de l'*equal employment*. Selon cette théorie, pas plus que le sexe, l'âge ne devrait être un facteur discriminant quant au niveau de la rémunération à attribuer.

Si cette opinion est (peut-être) fondée en équité, le marché souverain en décide incontestablement autrement, de manière plus ou moins nette selon les fonctions. Mais dans l'ensemble, en France, le poids de ce critère ne fait pas de doute.

Au surplus, sous l'âge se situe l'expérience professionnelle, donc souvent un accroissement réel d'efficacité.

■ REMARQUES SUR L'ÂGE DANS LES TABLEAUX INDICATIFS

- Il est logique qu'une rémunération observée, faible en fonction d'un âge « jeune », puisse se situer nettement plus bas qu'un salaire mentionné au 1^{er} décile du « profil général », page de gauche.
- Un âge, même peu élevé (25-27 ans), ne correspond pas nécessairement à un âge d'embauche : une interprétation peut être nécessaire à ce sujet.
- Pour ce même type d'âge, d'autres interprétations par rapport aux chiffres indicatifs sont admissibles : à ce moment, le marché n'est pas encore, par définition, très stabilisé. D'une période à l'autre, il peut exister de fortes surenchères ou, au contraire, ont pu intervenir de sévères coups de frein.
- Le niveau correspondant à une expérience « senior » dépasse de loin le stade de « junior » mais est cependant susceptible encore de maturation, d'approfondissement et de large évolution.
- Enfin, si la lecture directe de la rémunération se trouve ainsi largement facilitée, il ne reste pas moins, au gestionnaire, une latitude d'interprétation supplémentaire, car il peut prendre en compte le mérite (et/ou la performance) du titulaire.

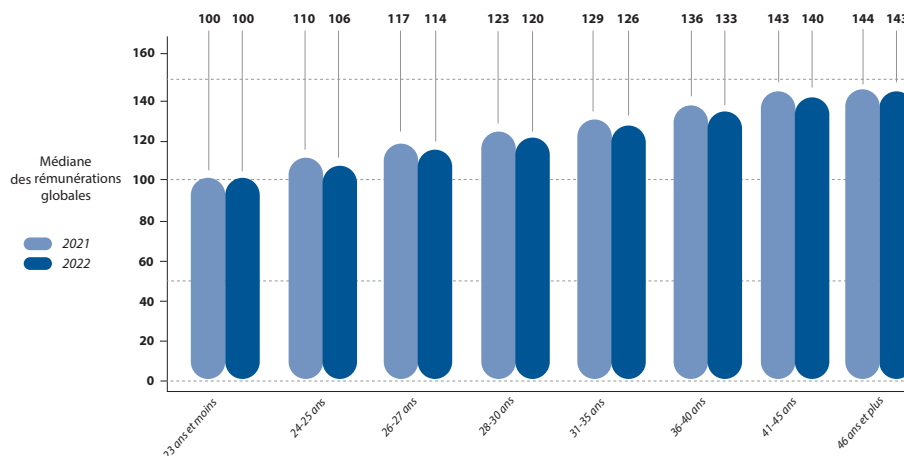
■ DONNÉES DE L'ENQUÊTE

Les correspondances constatées à un moment donné, en 2022, entre l'âge et le niveau des rémunérations globales sont présentées ci-après.

Il convient de rappeler que la carrière est constituée par la tenue de plusieurs emplois. Or, les données suivantes sont représentatives de tendances globales « tous emplois ». En toute hypothèse, elles marquent très clairement l'incidence de l'âge.

Dans une optique plus fine (évolution du salaire par emploi ou groupe d'emplois, par exemple), il faut tenir compte, notamment, de la filière.

COMPARAISONS DE LA PROGRESSION DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE PAR TRANCHE D'ÂGE



■ OBSERVATIONS SUR LES STATISTIQUES AGE 2022

L'indice 100 représente la médiane des rémunérations observées pour la première tranche d'âge retenue (moins de 23 ans).

Au cours des dernières années, les écarts se sont réduits entre les tranches d'âge. L'écart maximal est de 143 % (il était 144 % lors de l'enquête de l'an dernier). Précédemment, la rémunération progressait par pics en début de carrière pour atteindre un plateau à partir de 40 ans, désormais elle évolue de façon plus homogène tout au long de la période d'activité. Cette année, l'écart maximal par rapport à la base 100 concerne les salariés qui ont 46 ans et plus. Leur rémunération globale, en médiane, correspond à 143 % de celle de leurs collègues les plus jeunes de l'entreprise.

INCIDENCE DE L'ANCIENNETÉ

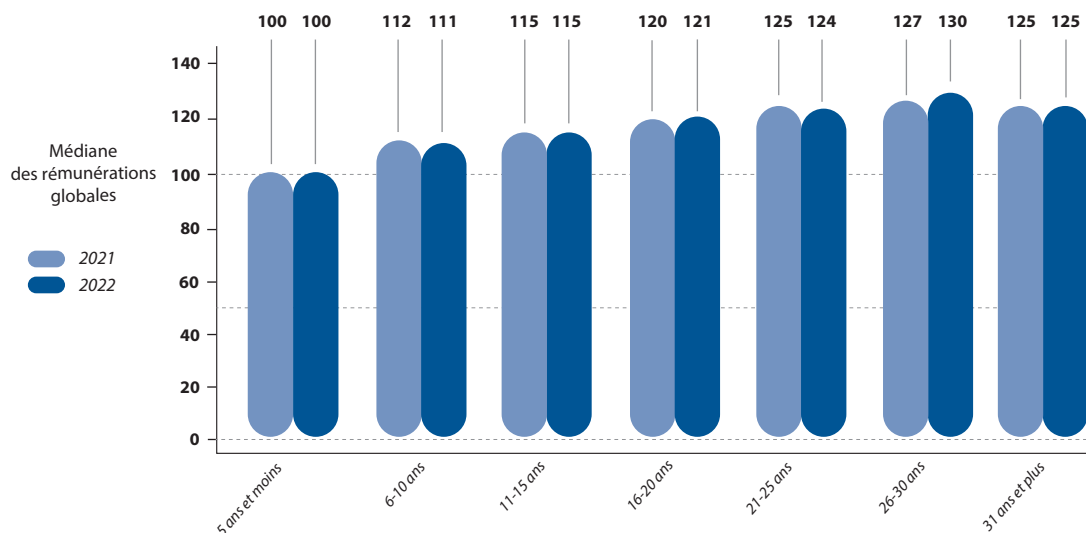
■ DONNÉES DE L'ENQUÊTE

En France, de nombreuses entreprises ont des systèmes de **primes d'ancienneté**, conventionnels ou non. L'évolution des rémunérations globales en fonction de l'**ancienneté** des salariés dans l'entreprise est examinée ci-après sans distinction de fonctions.

L'indice 100 correspond à la médiane des rémunérations pratiquées pour des titulaires ayant de 1 à 5 ans d'ancienneté.

Il convient de noter que la rémunération globale intègre toutes les actions d'**individualisation des salaires** et de **désindexation** qui tendent, dans l'ensemble, à atténuer le poids de l'ancienneté sur celle-ci.

COMPARAISONS DE LA PROGRESSION DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE EN FONCTION DE L'ANCIENNETÉ



■ OBSERVATIONS SUR LES STATISTIQUES ANCIENNETÉ 2022

Le critère « ancienneté » a moins d'incidence sur les niveaux de rémunérations que le critère « tranche d'âge ». Pour l'enquête 2022, l'écart maximal par rapport à la base 100 se situe chez les salariés qui ont entre 26 à 30 ans d'ancienneté, ils gagnent en médiane une rémunération globale 30 % plus élevée que celle de leurs collègues ayant moins de 5 ans d'ancienneté.

INCIDENCE DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le tableau suivant permet d'estimer la position salariale des employés selon les secteurs d'activité. Un classement des pratiques sectorielles moyennes est fourni, valant pour toutes les familles professionnelles.

| Secteurs d'activité | Incidence moyenne sur les rémunérations | Secteurs d'activité | Incidence moyenne sur les rémunérations |
|---------------------------------------|---|--|---|
| Agroalimentaire | 0,98 | Informatique/Télécoms | 1,12 |
| Banque/Assurance | 1,14 | Industrie pharmaceutique | 1,30 |
| Bois/Papier/Carton/Imprimerie | 0,99 | Machines et équipements/ Automobile | 1,04 |
| BTP/Matériaux de construction | 1,02 | Métallurgie/Travail du métal | 0,97 |
| Chimie/Parachimie | 1,05 | Plastique/Caoutchouc | 0,96 |
| Commerce/Négoce/ Distribution | 0,93 | Services aux entreprises | 1,04 |
| Éditions/Communication/ Multimédia | 0,94 | Textile/Habillement/ Chaussure | 1,00 |
| Électronique/Électricité | 1,09 | Transports/Logistique | 0,91 |
| Études et conseils | 1,14 | | |

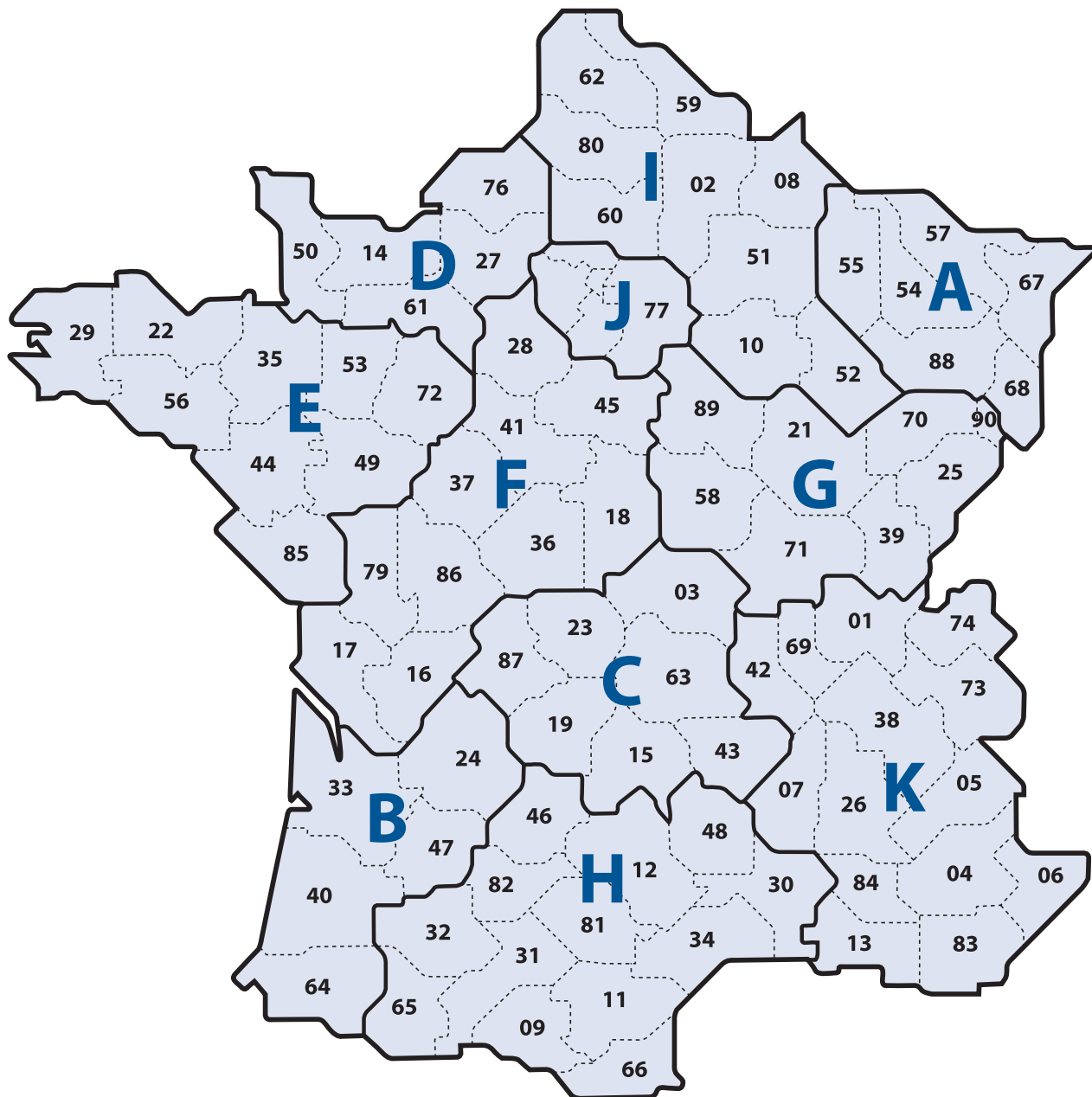
INCIDENCE DE L'EFFECTIF DE L'ENTREPRISE

| Effectif | Incidence moyenne sur les rémunérations |
|----------------------------|---|
| 100 personnes et moins | 0,95 |
| Entre 101 et 200 personnes | 0,99 |
| Entre 201 et 300 personnes | 1,01 |
| Entre 301 et 500 personnes | 1,05 |
| Plus de 500 personnes | 1,06 |

INCIDENCE DE LA LOCALISATION

L'enquête sur les rémunérations a permis de diviser la France en 11 régions marquées de A à K sur cette carte. Repérez le département où est implantée votre entreprise et associez-le à la région à laquelle il appartient. Reportez-vous alors au tableau des coefficients géographiques page suivante.

Ces coefficients sont représentatifs de grandes tendances. Ils ont dû subir des regroupements et peuvent être interprétés en fonction des marchés locaux de l'emploi (v. Alsace et Lorraine ou Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur). Par exemple, en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, des différenciations sont à opérer également par zone plus précise : la Gauce ou Marseille ne connaissent pas les mêmes niveaux moyens de rémunérations.



Ces interprétations dépendent notamment de la nature de l'emploi et, en particulier, de son niveau hiérarchique. Pour l'application du coefficient, il convient de repérer sur la page de droite la zone géographique concernée, puis d'appliquer le coefficient du niveau indicatif de marché lu page de gauche.

Nous reproduisons ci-après un tableau récapitulatif de l'ensemble des coefficients correcteurs géographiques.

COEFFICIENTS GÉOGRAPHIQUES

Reportez-vous à la carte (ci-avant) pour localiser votre entreprise en fonction des régions marquées de A à K.

INDICE DE VARIATION DES RÉMUNÉRATIONS SELON LES RÉGIONS

| RÉGION | Incidence moyenne sur les rémunérations | RÉGION | Incidence moyenne sur les rémunérations |
|--|---|---|---|
| A - Alsace - Lorraine | +/- 1,00 | G - Bourgogne - Franche-Comté | -- 0,96 |
| B - Aquitaine | -- 0,95 | H - Languedoc - Midi-Pyrénées | ++ 1,05 |
| C - Auvergne - Limousin | -- 0,88 | I - Nord-Pas-de-Calais - Picardie - Champagne-Ardenne | -- 0,94 |
| D - Basse-Normandie - Haute-Normandie | -- 0,93 | J - Ile-de-France | ++ 1,25 |
| E - Bretagne - Pays de la Loire | -- 0,96 | K - Rhône-Alpes - Provence-Alpes-Côte d'Azur | -- 0,97 |
| F - Poitou-Charentes - Centre | - 0,97 | | |

++ > ou = à 1,04
 + Entre 1,02 et 1,03
 +/- Entre 0,99 et 1,01
 - Entre 0,97 et 0,98
 -- < ou = à 0,96

Exemple

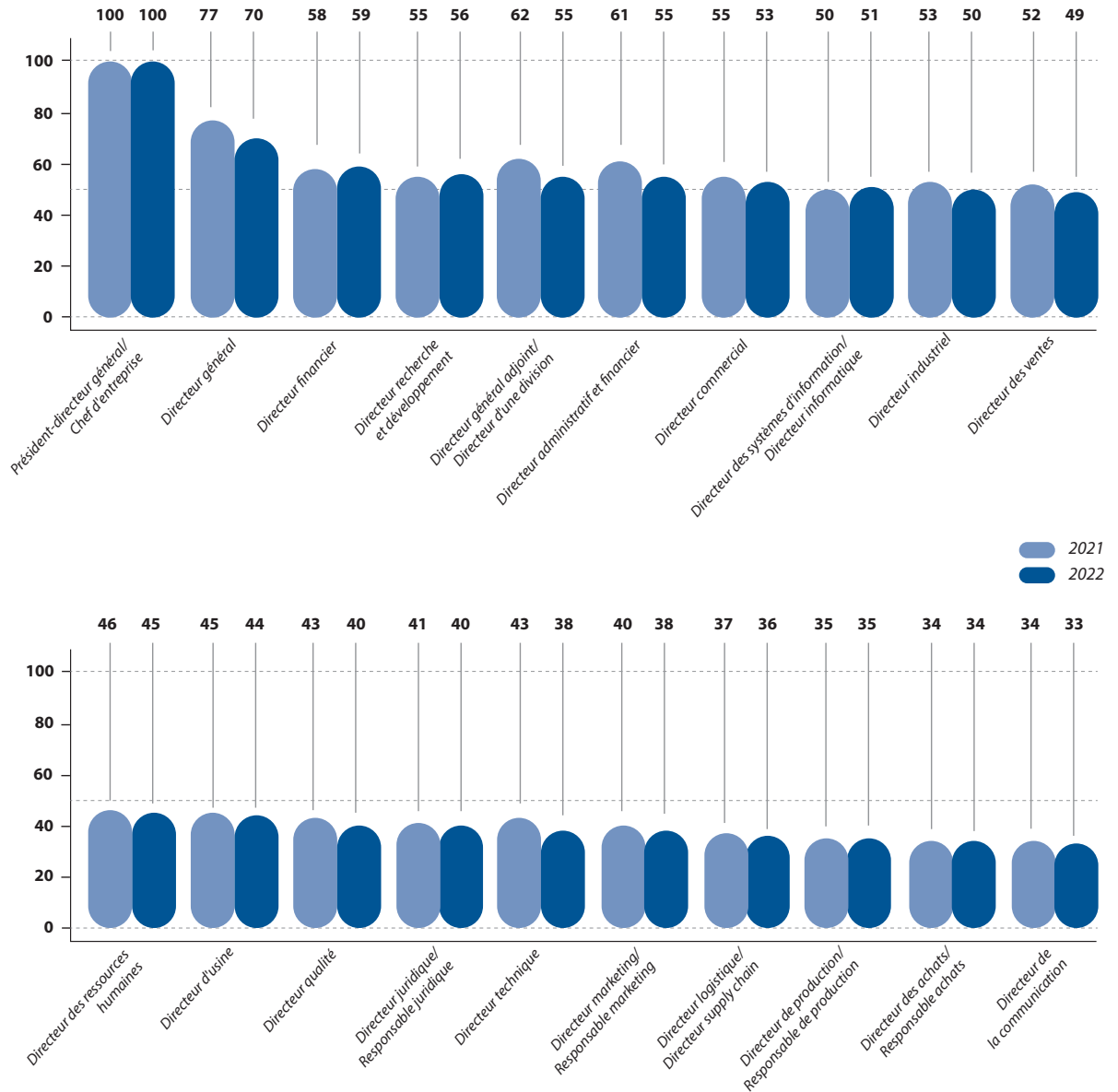
Votre entreprise appartient au secteur de la métallurgie. Elle se situe en région Basse-Normandie et emploie 350 salariés. La rémunération de référence d'un technicien de gestion administrative senior est de l'ordre de 47 000 € (reportez-vous à la rémunération globale indiquée en page de droite de cette fonction, page 145).

Le coefficient géographique correspondant à votre région est égal à 0,93. Par conséquent, le niveau indicatif de marché de votre technicien de gestion administrative est égal à :

$$47\ 000 \times 0,93 = 43\ 710 \text{ € (arrondi).}$$

POSITIONNEMENT INTERNE DES CADRES

L'histogramme comparatif suivant indique la hiérarchie de rémunération entre les principaux cadres et le chef d'entreprise (indice 100 - tous secteurs confondus).

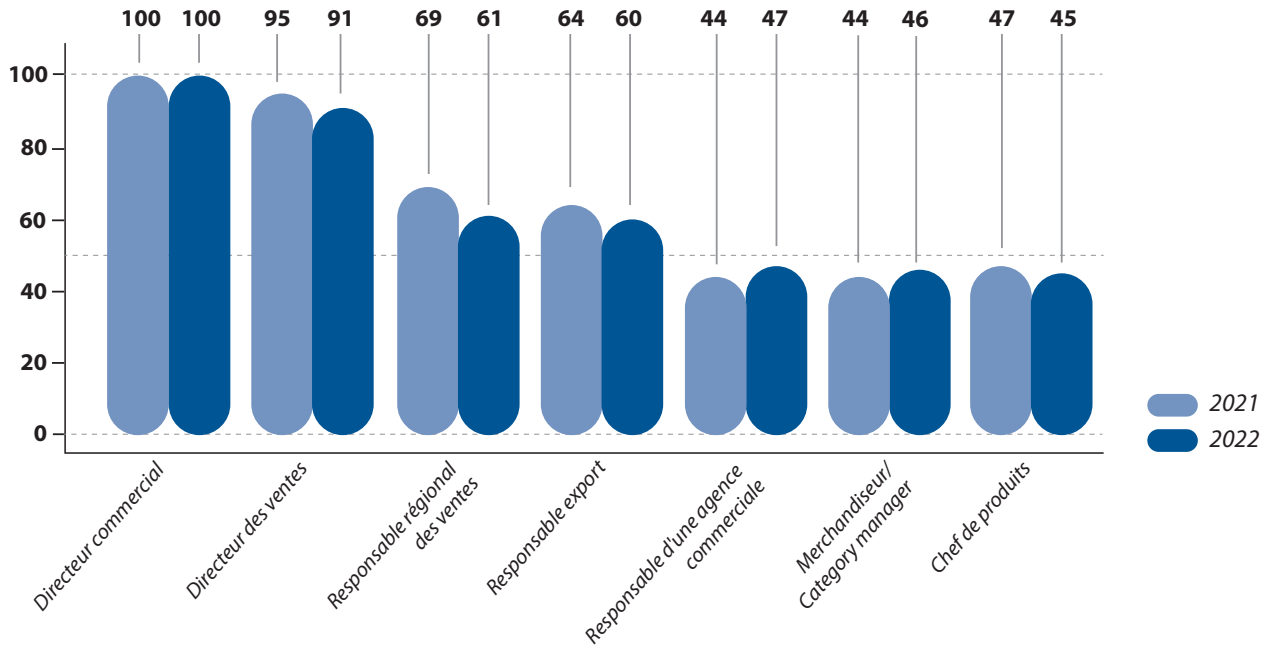


Le même examen du positionnement interne peut être effectué au sein d'une même filière. Le chef de service ou le responsable le plus rémunéré dans la filière constitue alors la base 100 de référence pour les comparaisons.

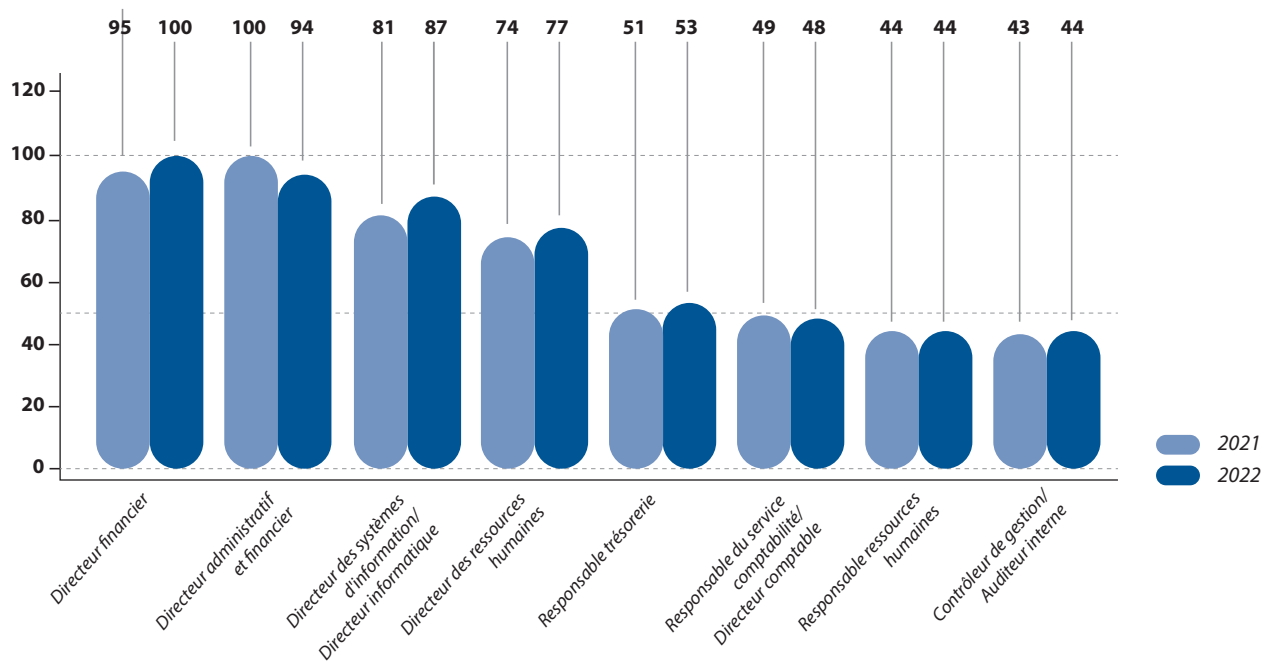
Les histogrammes ci-après fournissent un exemple de comparaison de positionnements salariaux caractéristiques dans des filières différentes.



FILIÈRE COMMERCIALE ET MARKETING

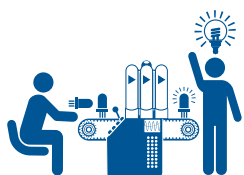
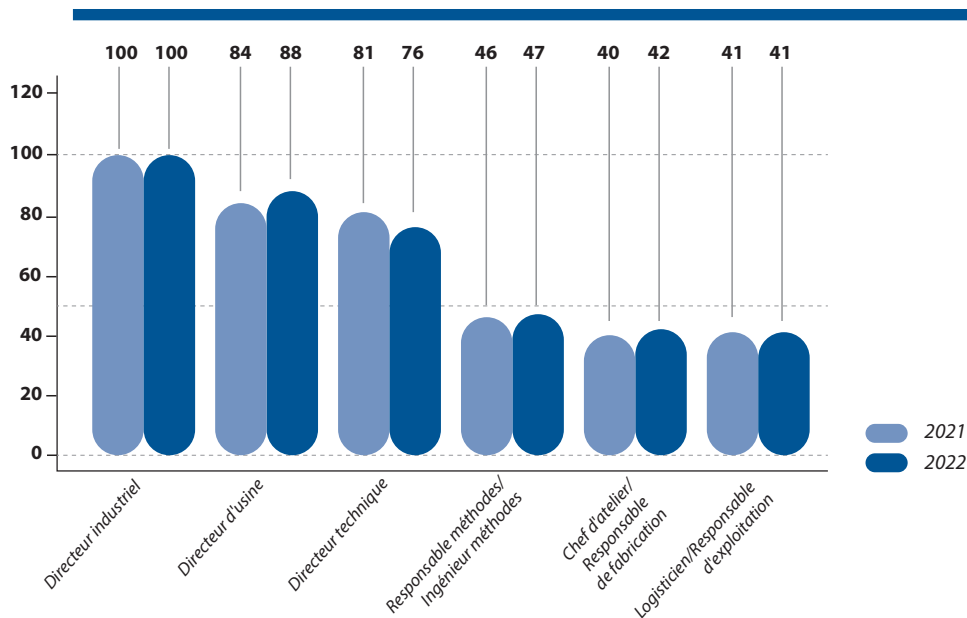


FILIÈRE FINANCES, ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES

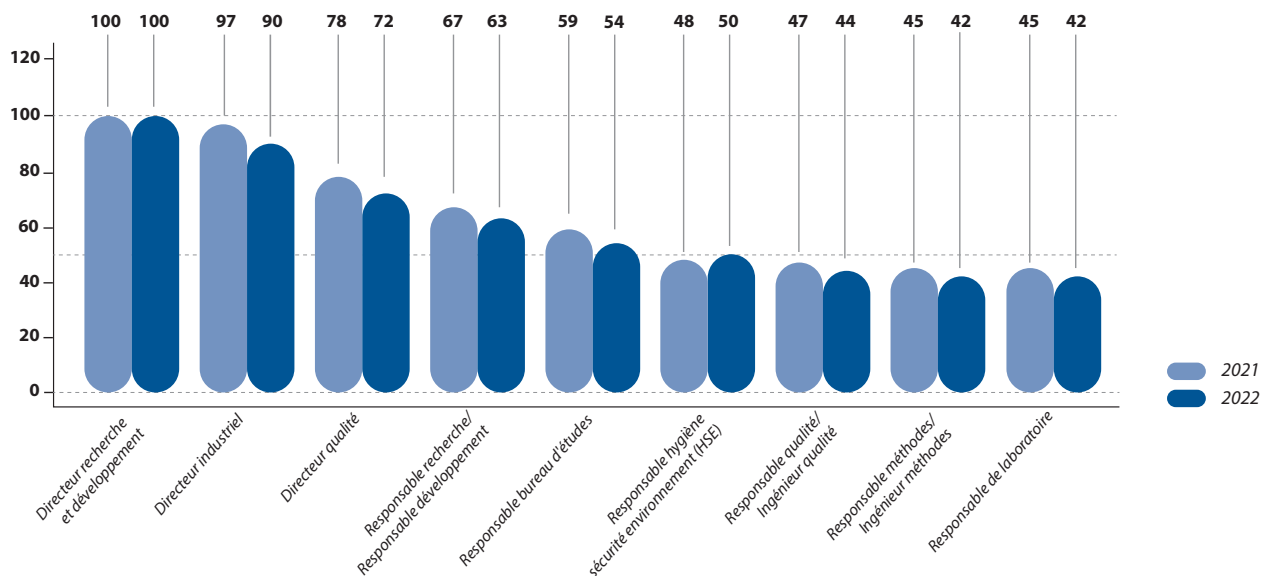




FILIÈRE PRODUCTION
























FILIÈRE RECHERCHE, MÉTHODES, QUALITÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT





L'organisation de l'entreprise est susceptible d'admettre des positionnements différents de ceux qui viennent d'être retracés, surtout en cas de développement de structure projet. L'ensemble des positions relatives qui précèdent reflète une forte stabilité des situations. Il peut difficilement en être autrement pour ces positions clés.

ZOOM SUR LES INÉGALITÉS HOMMES/FEMMES


| FAMILLES | Part des femmes dans l'échantillon | Rémunération globale moyenne des hommes  | Rémunération globale moyenne des femmes  | Écart hommes/femmes sur la rémunération globale | Écart hommes/femmes sur la rémunération fixe | Écart hommes/femmes sur la rémunération variable |
|--|------------------------------------|---|---|---|--|--|
| Direction générale  | 15 % | 158 190 € | 132 600 € | - 16 % | - 14 % | - 25 % |
| Finances, Gestion, Comptabilité  | 59 % | 68 910 € | 49 680 € | - 28 % | - 26 % | - 40 % |
| Ressources humaines  | 82 % | 73 380 € | 51 140 € | - 30 % | - 26 % | - 54 % |
| Communication, Documentation  | 76 % | 58 350 € | 52 610 € | - 10 % | - 10 % | - 4 % |
| Assistanat, Secrétariat  | 96 % | 42 460 € | 43 870 € | 3 % | 2 % | 29 % |
| Juridique  | 71 % | 70 570 € | 61 890 € | - 12 % | - 13 % | - 9 % |
| Administratif  | 80 % | 41 570 € | 37 520 € | - 10 % | - 13 % | 14 % |
| Services généraux  | 42 % | 39 830 € | 32 900 € | - 17 % | - 16 % | - 30 % |
| Informatique  | 20 % | 52 820 € | 51 470 € | - 3 % | - 2 % | - 10 % |
| Marketing  | 58 % | 64 120 € | 56 050 € | - 13 % | - 12 % | - 17 % |
| Commercial, Ventes  | 44 % | 60 230 € | 45 020 € | - 25 % | - 23 % | - 36 % |
| Relations clients, Service après-vente  | 51 % | 42 870 € | 35 990 € | - 16 % | - 14 % | - 30 % |
| Achats  | 50 % | 63 020 € | 48 200 € | - 24 % | - 21 % | - 46 % |
| Recherche, Études et laboratoire  | 23 % | 56 290 € | 50 350 € | - 11 % | - 11 % | - 11 % |
| Méthodes  | 17 % | 51 150 € | 47 670 € | - 7 % | - 7 % | - 7 % |
| Production  | 25 % | 37 530 € | 31 480 € | - 16 % | - 17 % | - 13 % |
| Logistique  | 21 % | 31 970 € | 29 870 € | - 7 % | - 1 % | - 37 % |
| Qualité, Sécurité, Environnement  | 34 % | 50 480 € | 44 560 € | - 12 % | - 10 % | - 22 % |
| Entretien, Maintenance  | 2 % | 41 990 € | 39 870 € | - 5 % | - 2 % | - 24 % |
| TOUTES FAMILLES | 32 % | 58 196 € | 49 618 € | - 15 % | - 13 % | - 24 % |

Zoom sur les inégalités hommes/femmes


| SECTEURS D'ACTIVITÉ | Part des femmes dans l'échantillon | Rémunération globale moyenne des hommes  | Rémunération globale moyenne des femmes  | Écart hommes/femmes sur la rémunération globale | Écart hommes/femmes sur la rémunération fixe | Écart hommes/femmes sur la rémunération variable |
|--------------------------------------|------------------------------------|---|---|---|--|--|
| Agroalimentaire | 43 % | 42 280 € | 35 230 € | - 17 % | - 13 % | - 46 % |
| Chimie | 26 % | 53 510 € | 47 790 € | - 11 % | - 3 % | - 42 % |
| Industrie pharmaceutique | 46 % | 67 210 € | 51 600 € | - 23 % | - 19 % | - 37 % |
| Plastique/Caoutchouc | 29 % | 36 380 € | 30 670 € | - 16 % | - 15 % | - 25 % |
| Textile/Habillement/ Chaussure | 58 % | 46 060 € | 41 030 € | - 11 % | - 21 % | 30% |
| Bois/Papier/Carton/ Imprimerie | 28 % | 40 200 € | 38 360 € | - 5 % | 0 % | - 36 % |
| BTP/Matériaux de construction | 16 % | 41 580 € | 39 270 € | - 6 % | - 7 % | - 17 % |
| Métallurgie/Travail du métal | 22 % | 39 260 € | 35 810 € | - 9 % | - 6 % | - 46 % |
| Machines et équipements/ Automobiles | 23 % | 42 420 € | 36 760 € | - 13 % | - 17 % | - 20 % |
| Editions/Communication/ Multimédia | 43 % | 38 520 € | 34 160 € | - 11 % | - 6 % | - 41 % |
| Électronique/Électricité | 31 % | 52 660 € | 40 020 € | - 24 % | - 24 % | - 21 % |
| Informatique/Télécoms | 32 % | 49 360 € | 45 660 € | - 7 % | - 13 % | 1 % |
| Banque/Assurance | 57 % | 53 420 € | 44 110 € | - 17 % | - 14 % | - 37 % |
| Commerce/Distribution/ Négoce | 36 % | 48 100 € | 42 430 € | - 12 % | - 11 % | - 16 % |
| Transports/Logistique | 15 % | 35 410 € | 33 010 € | - 7 % | 2 % | - 34 % |
| Études et conseils | 36 % | 52 700 € | 44 220 € | - 16 % | - 15 % | - 22 % |
| Services aux entreprises | 41 % | 58 960 € | 42 260 € | - 28 % | - 18 % | - 3 % |
| TOUS SECTEURS | 31 % | 50 620 € | 38 745 € | - 23 % | - 16 % | - 18 % |

ZOOM SUR LES FAMILLES DE FONCTIONS


■ DIRECTION GÉNÉRALE

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des débutants en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Président-directeur général/ Chef d'entreprise | 55 | 15 | 233 220 | 112 270 | 266 050 |
| Directeur général | 54 | 19 | 163 890 | 113 010 | 186 200 |
| Directeur général adjoint/ Directeur d'une division | 53 | 16 | 129 090 | 91 280 | 149 840 |


■ FINANCES – GESTION – COMPTABILITÉ

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur administratif et financier | 51 | 14 | 128 260 | 87 420 | 155 680 |
| Directeur financier | 47 | 12 | 136 880 | 78 470 | 162 020 |
| Responsable administratif et financier | 49 | 13 | 78 990 | 63 730 | 90 190 |
| Responsable trésorerie | 50 | 15 | 72 120 | 49 510 | 82 720 |
| Contrôleur de gestion/ Auditeur interne | 41 | 12 | 59 560 | 47 000 | 69 180 |
| Responsable du service comptabilité/ Directeur comptable | 49 | 15 | 66 130 | 52 500 | 72 390 |
| Comptable | 48 | 15 | 39 530 | 32 760 | 44 890 |
| Assistant contrôle de gestion | 42 | 14 | 40 510 | 33 780 | 46 080 |
| Aide-comptable/ Assistant comptable | 45 | 13 | 31 430 | 26 960 | 35 380 |


■ RESSOURCES HUMAINES

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur des ressources humaines | 51 | 13 | 106 060 | 78 150 | 119 790 |
| Responsable ressources humaines | 43 | 12 | 60 550 | 48 610 | 68 230 |
| Responsable recrutement | 40 | 9 | 45 850 | 35 500 | 54 540 |
| Responsable administration du personnel et paie | 45 | 13 | 47 950 | 39 650 | 53 990 |
| Responsable formation | 48 | 17 | 55 850 | 43 880 | 62 040 |
| Assistant ressources humaines/ Assistant paie | 42 | 12 | 34 960 | 28 870 | 39 410 |


■ COMMUNICATION – DOCUMENTATION

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur de la communication | 49 | 16 | 75 860 | 52 930 | 83 540 |
| Chargé de communication/ Assistant communication | 40 | 10 | 43 980 | 35 930 | 49 320 |
| Documentaliste | 50 | 19 | 44 200 | 34 730 | 51 520 |


■ ASSISTANAT – SECRÉTARIAT

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Assistant de direction générale | 51 | 17 | 53 030 | 43 700 | 60 190 |
| Secrétaire de direction | 52 | 18 | 42 270 | 35 290 | 47 680 |
| Secrétaire | 48 | 16 | 33 900 | 28 480 | 39 230 |

■ JURIDIQUE


| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur juridique/ Responsable juridique | 48 | 14 | 93 470 | 70 140 | 100 110 |
| Juriste d'entreprise | 40 | 10 | 51 170 | 42 210 | 56 480 |
| Assistant juridique | 43 | 11 | 40 660 | 34 950 | 47 080 |

■ ADMINISTRATIF


| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Responsable administratif | 51 | 21 | 57 070 | 47 590 | 65 400 |
| Technicien de gestion administrative | 45 | 15 | 40 210 | 32 770 | 46 140 |
| Agent administratif | 44 | 15 | 34 920 | 30 440 | 38 090 |

Zoom sur les familles de fonctions


■ SERVICES GÉNÉRAUX

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Responsable des services généraux | 51 | 20 | 55 650 | 46 970 | 62 760 |
| Hôte/Hôtesse d'accueil/ Standardiste | 42 | 13 | 30 840 | 27 580 | 33 210 |
| Agent des services généraux | 51 | 19 | 34 210 | 29 100 | 38 110 |


■ INFORMATIQUE

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur des systèmes d'information/ Directeur informatique | 52 | 14 | 118 790 | 86 450 | 134 580 |
| Responsable des systèmes d'information | 50 | 16 | 75 660 | 60 920 | 86 400 |
| Chef de projet informatique | 47 | 15 | 60 500 | 50 140 | 68 630 |
| Chef de projet web/multimédia | 41 | 10 | 49 500 | 39 650 | 59 960 |
| Ingénieur d'études/Ingénieur de développement informatique | 39 | 8 | 45 940 | 38 520 | 51 210 |
| Architecte systèmes d'information | 45 | 11 | 58 720 | 49 160 | 64 710 |
| Responsable sécurité informatique | 47 | 13 | 68 490 | 48 530 | 82 790 |
| Analyste fonctionnel | 41 | 9 | 46 740 | 39 270 | 52 370 |
| Analyste-programmeur/ Développeur | 41 | 10 | 45 260 | 38 500 | 51 380 |
| Administrateur systèmes et/ou réseaux | 42 | 11 | 45 460 | 39 100 | 49 410 |
| Responsable d'exploitation/ Responsable de production | 50 | 20 | 70 240 | 59 230 | 78 000 |
| Responsable d'application | 44 | 14 | 62 490 | 47 940 | 70 880 |
| Gestionnaire de parc informatique | 46 | 14 | 45 920 | 35 150 | 58 220 |
| Ingénieur système et/ou réseau | 48 | 17 | 53 090 | 46 270 | 59 810 |
| Administrateur de base de données | 45 | 13 | 44 260 | 37 800 | 47 860 |
| Technicien micro-informatique | 41 | 11 | 34 190 | 28 330 | 38 780 |
| Technicien support clients | 42 | 10 | 35 630 | 29 560 | 40 760 |


■ MARKETING

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur marketing/ Responsable marketing | 46 | 13 | 87 740 | 59 790 | 106 310 |
| Graphiste/Infographiste | 39 | 10 | 36 700 | 28 330 | 43 130 |
| Chef de produits | 41 | 10 | 55 800 | 43 630 | 64 790 |
| Assistant marketing/ Assistant chef de produits | 39 | 10 | 35 710 | 28 420 | 41 340 |


■ COMMERCIAL – VENTES

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur commercial | 52 | 15 | 124 620 | 88 570 | 139 550 |
| Directeur des ventes | 51 | 15 | 113 750 | 87 580 | 131 270 |
| Merchandiseur/Category manager | 45 | 11 | 57 120 | 45 450 | 69 840 |
| Responsable export | 45 | 12 | 74 730 | 54 810 | 88 950 |
| Responsable régional des ventes | 49 | 15 | 76 540 | 57 570 | 91 550 |
| Responsable d'une équipe de vente | 48 | 14 | 59 740 | 48 380 | 69 140 |
| Responsable d'une agence commerciale | 50 | 19 | 58 360 | 48 290 | 68 060 |
| Ingénieur commercial ou d'affaires | 45 | 12 | 53 650 | 41 080 | 61 160 |
| Technico-commercial | 44 | 10 | 43 340 | 34 460 | 49 410 |
| Vendeur/Conseiller de vente | 43 | 9 | 32 600 | 24 240 | 35 460 |
| Commercial sédentaire/ Télévendeur | 42 | 8 | 31 260 | 23 960 | 36 400 |
| Assistant commercial/ Assistant export | 44 | 14 | 34 850 | 29 140 | 39 490 |


■ RELATIONS CLIENTS – SERVICE APRÈS-VENTE

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Responsable service clients/ service après-vente | 48 | 17 | 57 700 | 44 280 | 65 310 |
| Responsable administration des ventes | 49 | 17 | 55 080 | 45 730 | 62 700 |
| Assistant administration des ventes | 44 | 11 | 31 250 | 25 350 | 35 660 |
| Chargé de recouvrement/ Credit manager | 49 | 15 | 38 280 | 33 390 | 43 560 |
| Chargé de relations clientèle | 43 | 12 | 36 260 | 29 160 | 41 130 |
| Technicien d'installation et/ou de maintenance après-vente | 42 | 12 | 39 450 | 32 210 | 44 410 |

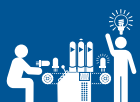
■ ACHATS

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur des achats/ Responsable achats | 49 | 14 | 79 070 | 56 710 | 92 570 |
| Acheteur | 45 | 14 | 49 860 | 40 050 | 57 060 |
| Assistant achats | 46 | 15 | 35 370 | 29 430 | 39 960 |


■ RECHERCHE – ÉTUDES ET LABORATOIRE

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur recherche et développement | 52 | 20 | 129 710 | 101 570 | 146 260 |
| Responsable recherche/ Responsable développement | 49 | 17 | 81 890 | 68 660 | 89 370 |
| Responsable bureau d'études | 46 | 16 | 70 280 | 59 000 | 78 910 |
| Ingénieur chef de projet | 43 | 12 | 56 020 | 46 040 | 63 300 |
| Prototypiste | 45 | 14 | 37 630 | 31 900 | 44 480 |
| Dessinateur-projeteur/ Dessinateur d'études | 43 | 13 | 40 090 | 32 970 | 45 570 |
| Dessinateur | 38 | 10 | 33 000 | 30 990 | 34 730 |
| Responsable de laboratoire | 46 | 16 | 54 290 | 44 970 | 59 420 |
| Technicien de laboratoire | 43 | 15 | 42 890 | 35 470 | 50 050 |
| Agent de laboratoire | 45 | 16 | 33 830 | 28 430 | 37 860 |


■ MÉTHODES

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|--|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur industriel | 51 | 17 | 116 470 | 83 720 | 135 360 |
| Responsable méthodes/ Ingénieur méthodes | 43 | 13 | 54 760 | 42 220 | 64 840 |
| Technicien méthodes | 44 | 16 | 41 870 | 35 050 | 46 940 |


■ PRODUCTION

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur d'usine | 50 | 14 | 102 900 | 81 670 | 115 450 |
| Directeur technique | 51 | 17 | 88 670 | 69 170 | 105 200 |
| Directeur de production/ Responsable de production | 49 | 16 | 81 300 | 58 380 | 94 020 |
| Responsable planning/ ordonnancement/lancement | 45 | 15 | 48 790 | 36 300 | 55 960 |
| Agent de planning et ordonnancement | 46 | 16 | 32 990 | 26 370 | 39 120 |
| Chef d'atelier/Responsable de fabrication | 48 | 17 | 48 800 | 40 910 | 55 380 |
| Chef d'équipe d'ouvriers | 46 | 16 | 37 100 | 30 360 | 42 620 |
| Technicien d'atelier | 47 | 16 | 39 070 | 31 380 | 43 470 |
| Ouvrier hautement qualifié (OHQ) | 45 | 16 | 34 240 | 29 630 | 37 580 |
| Ouvrier qualifié (PI à P4) | 45 | 13 | 32 290 | 25 850 | 35 300 |
| Ouvrier spécialisé | 45 | 13 | 29 510 | 25 340 | 32 340 |
| Opérateur de conditionnement | 48 | 15 | 28 990 | 23 040 | 32 930 |
| Conducteur de machine | 45 | 13 | 29 630 | 25 080 | 32 450 |


■ LOGISTIQUE

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur logistique/ Directeur supply chain | 48 | 15 | 83 080 | 59 660 | 97 560 |
| Logisticien/ Responsable d'exploitation | 45 | 17 | 48 220 | 40 950 | 53 200 |
| Responsable de magasin/d'entrepôt | 49 | 20 | 40 570 | 32 770 | 45 520 |
| Approvisionneur | 44 | 13 | 34 040 | 28 640 | 38 630 |
| Assistant logistique/ Agent d'exploitation | 48 | 19 | 31 320 | 25 070 | 36 360 |
| Magasinier préparateur de commandes | 47 | 14 | 26 100 | 22 500 | 28 500 |
| Manutentionnaire-cariste | 42 | 11 | 29 690 | 26 490 | 33 570 |
| Réceptionnaire/Expéditionnaire | 49 | 20 | 29 740 | 23 660 | 35 020 |
| Chauffeur-livreur | 48 | 14 | 28 180 | 23 050 | 32 900 |
| Chauffeur poids lourd | 49 | 11 | 30 220 | 25 710 | 34 560 |

■ QUALITÉ – SÉCURITÉ – ENVIRONNEMENT

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|--|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Directeur qualité | 51 | 18 | 93 520 | 70 630 | 107 250 |
| Responsable hygiène sécurité environnement (HSE) | 47 | 15 | 64 270 | 46 740 | 74 560 |
| Responsable qualité/ Ingénieur qualité | 45 | 14 | 56 900 | 45 380 | 65 660 |
| Animateur sécurité/ Coordinateur sécurité | 42 | 12 | 46 200 | 34 560 | 51 810 |
| Technicien qualité | 45 | 15 | 39 670 | 33 150 | 44 020 |
| Agent contrôle qualité | 47 | 16 | 31 170 | 26 910 | 35 170 |

■ ENTRETIEN – MAINTENANCE

| FONCTIONS  | Age moyen en années | Ancienneté moyenne en années | Rémunération globale moyenne en euros | Rémunération globale des juniors en euros | Rémunération globale des seniors en euros |
|---|---------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Responsable du service entretien et maintenance | 49 | 15 | 55 920 | 44 700 | 61 770 |
| Outilleur/Rectifieur | 48 | 15 | 36 280 | 33 180 | 38 890 |
| Chef d'équipe entretien ou maintenance | 46 | 14 | 47 640 | 39 670 | 52 480 |
| Technicien de maintenance | 43 | 13 | 38 960 | 32 270 | 42 580 |

L'ENQUÊTE 2022

Le Guide des Salaires, publié pour la 36^e année consécutive, présente les résultats d'une importante enquête sur les niveaux et politiques de rémunérations pratiqués dans les entreprises françaises au cours de l'année 2021.

Cette enquête a été effectuée durant le 1^{er} trimestre 2022 auprès d'entreprises et d'établissements de toutes dimensions, représentatifs de la plupart des secteurs d'activité et répartis sur l'ensemble du territoire français.

CONTENU DE L'ENQUÊTE

L'enquête a été spécialement conçue pour répondre aux besoins d'entreprises telles que la vôtre.

Les 121 fonctions de l'étude ont été sélectionnées en tenant compte des modes d'organisation d'entreprises ou d'unités qui, en fait, constituent plus de 80 % du tissu économique et social français. Les informations recueillies concernent :

- > les niveaux de rémunérations pratiqués dans les entreprises et d'établissements de toutes tailles situés en France ;
- > la structure de la rémunération pour chaque fonction de l'étude.

■ DÉROULEMENT DE L'ENQUÊTE

Un dossier confidentiel développé a été adressé au cours du 1^{er} trimestre 2022 aux entreprises. Ce dossier, très technique, comprenait les supports nécessaires à la transmission des rémunérations ainsi que la définition des fonctions de l'enquête. Ce point est essentiel, car il aide à la cohérence des données (les titres ou intitulés variant fréquemment d'une entreprise à une autre).

■ CONTROLES DES DONNÉES

Les contrôles classiques des données ont été effectués (recoupements), éventuellement en prenant contact avec l'entreprise participante. Seules les données jugées les plus fiables, caractéristiques et significatives, ont été retenues.

L'ensemble de ces valeurs a ensuite été traité de manière statistique (calculs de médiane, etc.) en utilisant notamment des modèles informatiques permettant l'analyse par facteur. L'analyse des données et le traitement statistique ont été réalisés par un statisticien issu de l'ENSAE (École nationale de la statistique et de l'administration économique).

■ CONFIDENTIALITÉ DES TRAITEMENTS

Le *Guide des Salaires* a garanti l'entière confidentialité de toutes les données de rémunération confiées par les entreprises. Cette garantie s'étend à tous les types d'observations, d'informations factuelles ou analyses qui pourraient permettre d'identifier une entreprise.

ANALYSE DES VARIATIONS 2022 PAR RAPPORT A 2021

Si l'on veut comparer des niveaux de rémunérations d'une année sur l'autre, il convient que ces comparaisons soient pertinentes.

Des écarts importants, « à la hausse » ou « à la baisse », sont dus principalement aux raisons suivantes :

- > forte appréciation (ou dépréciation) d'une fonction, au cours d'une des années de comparaison ;
- > modification marquée de l'échantillon.

La plupart des variations extrêmes sont dues aux seuls motifs énoncés ci-avant.

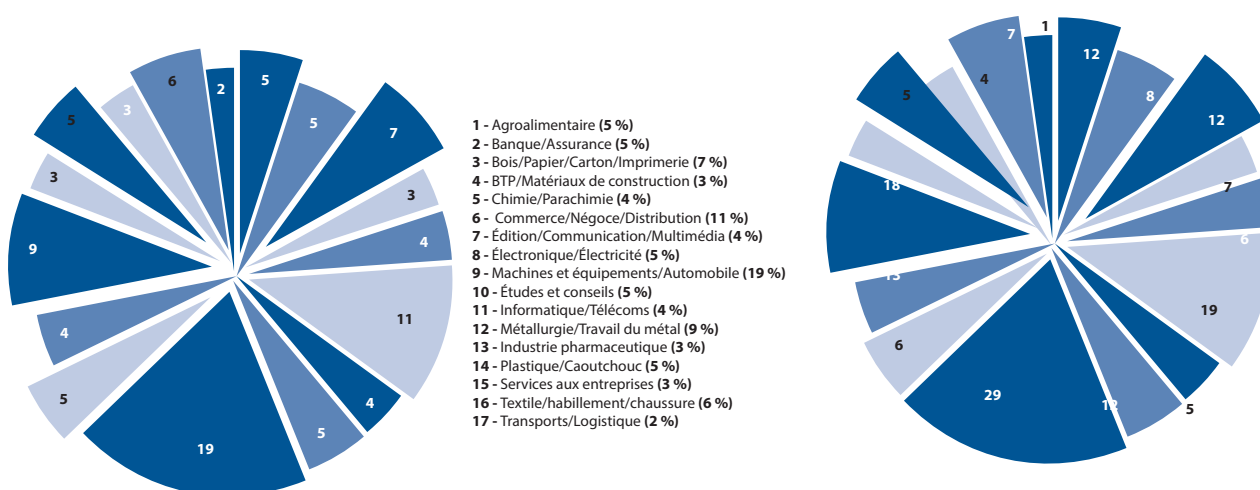
Il est rappelé que **les comparaisons, pour être pertinentes, doivent se faire de préférence de médiane à médiane**, les moyennes pouvant être trop fortement influencées par des cas anormaux qui ne peuvent pas servir de référence ou de point de comparaison.

DESRIPTIF DE L'ÉCHANTILLON 2022

Pour mieux répondre à vos attentes, voici des informations concernant la représentativité de l'échantillon de l'enquête annuelle du *Guide des Salaires*.

Chaque année, nous nous efforçons de tenir compte de la représentativité des secteurs d'activité que nous publions.

PARTS DES SECTEURS EN NOMBRE D'ENTREPRISES ENQUÊTÉES

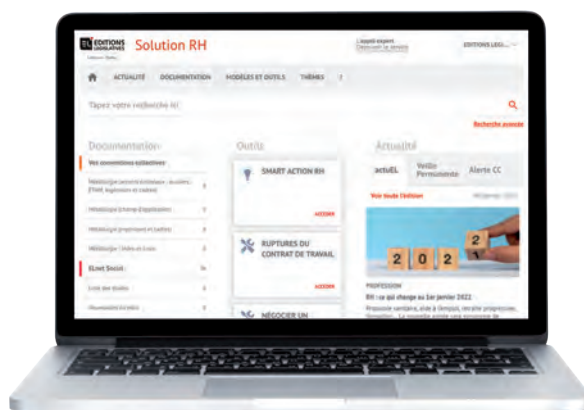


EFFECTIF ET CHIFFRE D'AFFAIRES DES ENTREPRISES ENQUÊTÉES

| | MOYEN | MINIMUM | 1 ^{er} DÉCILE | 1 ^{er} QUARTILE | MÉDIANE | 3 ^e QUARTILE | 9 ^e DÉCILE | MAXIMUM |
|---|-------|---------|------------------------|--------------------------|---------|-------------------------|-----------------------|---------|
| Chiffre d'affaires (en millions d'euros) | 95 | 2 | 7 | 16 | 34 | 72 | 189 | 1 156 |
| Effectif des entreprises de l'enquête | 349 | 20 | 41 | 62 | 137 | 300 | 600 | 8 161 |

Pour aller plus loin en droit social

⋮ Essayez gratuitement **Solution RH**



Le système d'information tout-en-un qui vous offre :

- Toute l'actualité RH et droit social
- Des outils pratiques et modèles personnalisables
- La documentation juridique de référence en droit social, toujours à jour

J'EN PROFITE

Accès immédiat | Pendant 15 jours | Sans engagement

Pour toute information, contactez-nous au **01 40 92 36 36**

Lefebvre Dalloz

DALLOZ

EDITIONS
FRANCIS LEFEBVRE

EDITIONS
LEGISLATIVES