

35^e édition



2021-2022

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 2021 -2022	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 2021	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 2021
Siège social : 80 avenue de la Marne – 92546 Montrouge CEDEX
ISBN : 978-2-85086-447-6



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 2021

LES GRANDES TENDANCES 2021-2022

Toutes ces observations sont faites sur la rémunération annuelle globale 2020 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 2021. 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 2020. 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	62 %	67 %	Commercial, Ventes	30 %	16 %
Finances, Gestion, Comptabilité	13 %	27 %	Relations clients, Service après-vente	11 %	35 %
Ressources humaines	18 %	34 %	Achats	11 %	32 %
Communication, Documentation	8 %	37 %	Recherche, Études et laboratoire	7 %	36 %
Assistanat, Secrétariat	1 %	27 %	Méthodes	7 %	48 %
Juridique	9 %	30 %	Production	3 %	9 %
Administratif	6 %	14 %	Logistique	3 %	3 %
Services généraux	1 %	8 %	Qualité, Sécurité, Environnement	5 %	23 %
Informatique	5 %	50 %	Entretien, Maintenance	4 %	13 %
Marketing	26 %	33 %	TOUTES FAMILLES	11 %	17 %

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.

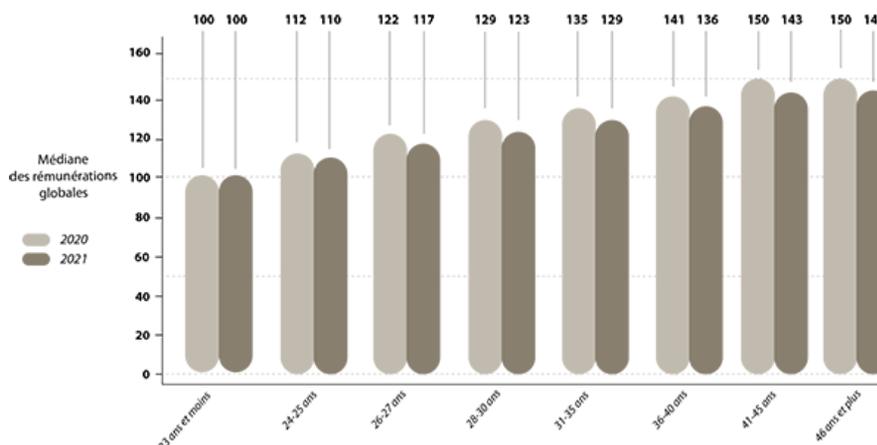
■ DONNÉES DE L'ENQUÊTE

Les correspondances constatées à un moment donné, en 2021, 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 ÂGE 2021

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

Année après année, les écarts se réduisent entre les tranches d'âge. L'an dernier, l'écart maximal était de 150 % et désormais il est de 144 %. La progression salariale au cours de la carrière se fait de moins en moins rapidement. La rémunération progresse de façon sensible entre 25 et 40 ans avant de stabiliser sur la suite de la carrière.

Cette année, l'écart maximal par rapport à la base 100 concerne les salariés qui ont 46 ans et plus. Ils sont talonnés par les 41 - 45 ans. Pour les premiers, la rémunération globale, en médiane, correspond à 144 % de celle de leurs collègues les plus jeunes de l'entreprise.

INCIDENCE DE L'ANCIENNETÉ

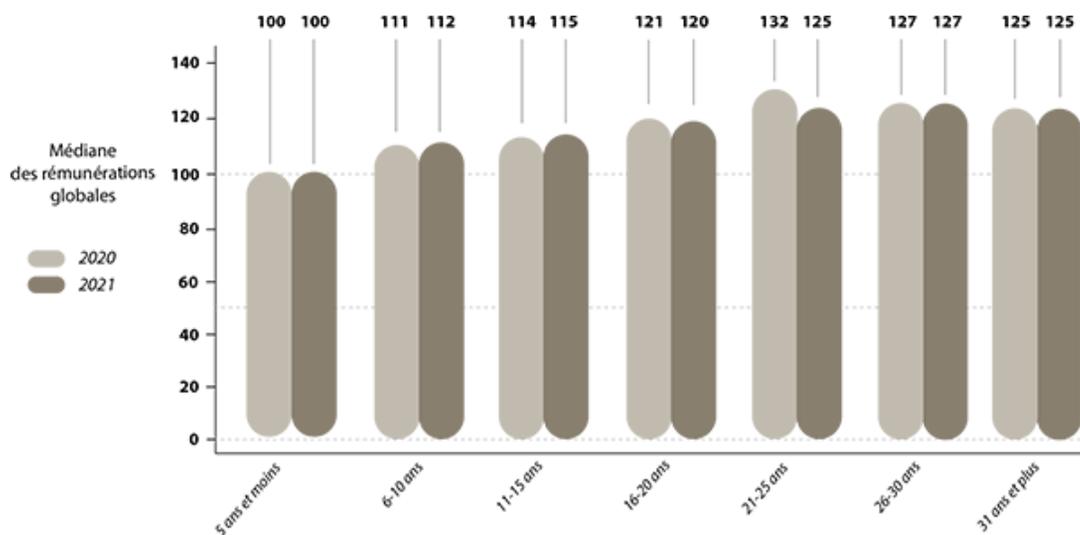
■ DONNÉES DE L'ENQUÊTE

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 2021

Le critère « ancienneté » a moins d'incidence sur les niveaux des rémunérations que le critère « tranche d'âge ». Pour l'enquête 2021, l'écart maximal 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 27 % plus élevée que celle de leurs collègues ayant moins de 5 ans d'ancienneté. Après 20 ans de carrière, il n'y a quasiment plus de progression pour la rémunération globale.

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	0,95	Informatique / Télécoms	1,11
Banque / Assurance	1,14	Industrie pharmaceutique	1,25
Bois / Papier / Carton / Imprimerie	0,98	Machines et équipements / Automobile	1,00
BTP / Matériaux de construction	0,99	Métallurgie / Travail du métal	0,95
Chimie / Parachimie	1,04	Plastique / Caoutchouc	0,93
Commerce / Négoce / Distribution	0,92	Services aux entreprises	1,03
Éditions / Communication / Multimédia	0,89	Textile / Habillement / Chaussure	0,96
Électronique / Électricité	1,07	Transports / Logistique	0,91
Études et conseils	1,00		

INCIDENCE DE L'EFFECTIF DE L'ENTREPRISE

Effectif	Incidence moyenne sur les rémunérations
100 personnes et moins	0,96
Entre 101 et 200 personnes	0,98
Entre 201 et 300 personnes	1,02
Entre 301 et 500 personnes	1,06
Plus de 500 personnes	1,10

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.

INDICE DE VARIATION DES RÉMUNÉRATIONS SELON LES RÉGIONS

RÉGION	Incidence moyenne sur les rémunérations	RÉGION	Incidence moyenne sur les rémunérations
A - Alsace - Lorraine	+/- 1,01	G - Bourgogne - Franche-Comté	-- 0,96
B - Aquitaine	-- 0,93	H - Languedoc - Midi-Pyrénées	++ 1,06
C - Auvergne - Limousin	-- 0,88	I - Nord-Pas-de-Calais - Picardie - Champagne-Ardenne	-- 0,93
D - Basse-Normandie - Haute-Normandie	-- 0,92	J - Île-de-France	++ 1,22
E - Bretagne - Pays de la Loire	-- 0,94	K - Rhône-Alpes - Provence-Alpes-Côte d'Azur	-- 0,96
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

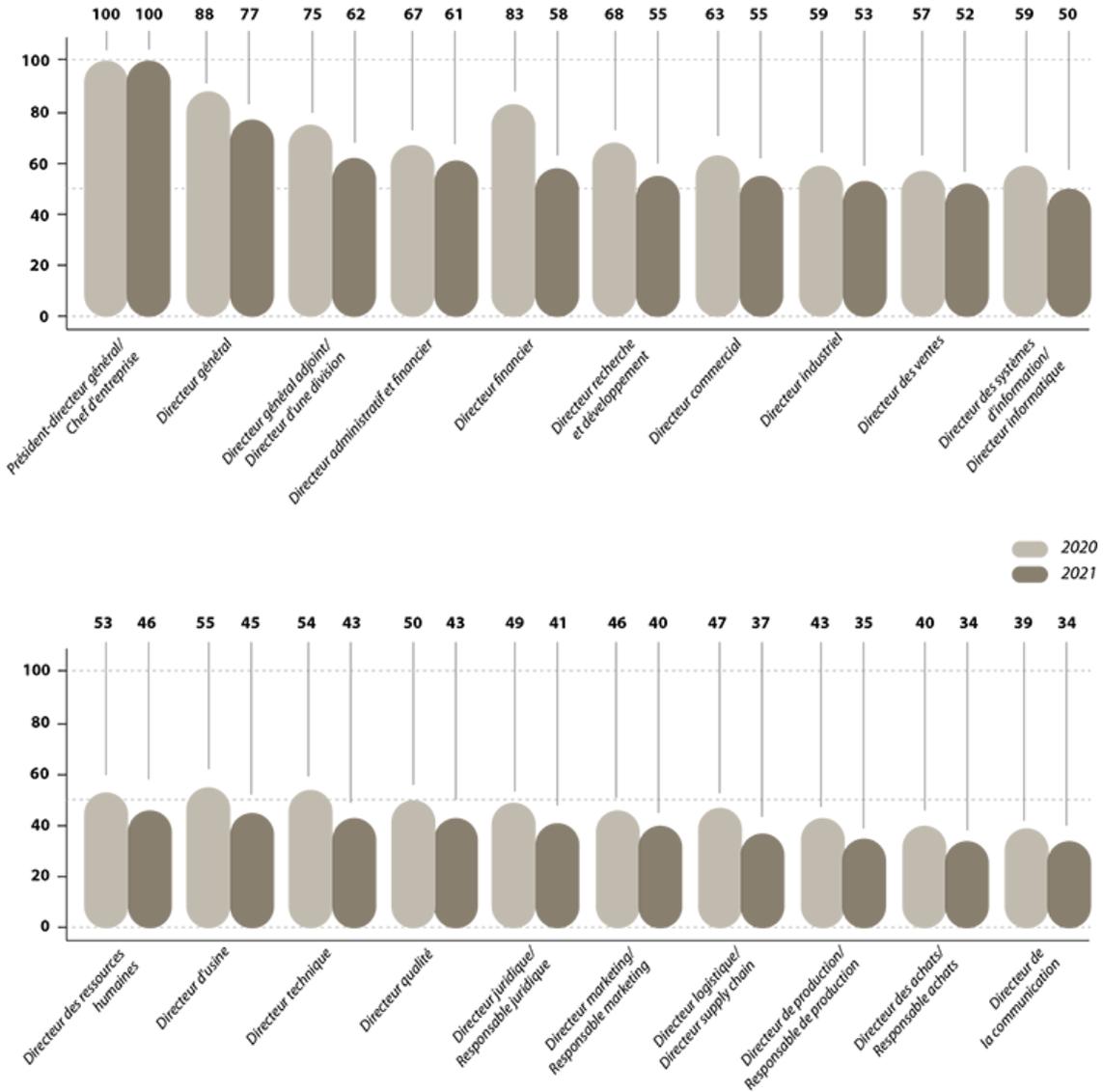
Votre entreprise appartient au secteur de la métallurgie. Elle se situe en région Basse-Normandie et emploie 350 salariés. La rémunération de référence d'un technicien de gestion administrative senior est de l'ordre de 44 650 € (reportez-vous à la rémunération globale indiquée en page de droite de cette fonction, page 145).

Le coefficient géographique correspondant à votre région est égal à 0,92. Par conséquent, le niveau indicatif de marché de votre technicien de gestion administrative est égal à :

$$44\,650 \times 0,92 = 41\,080 \text{ € (arrondi).}$$

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).

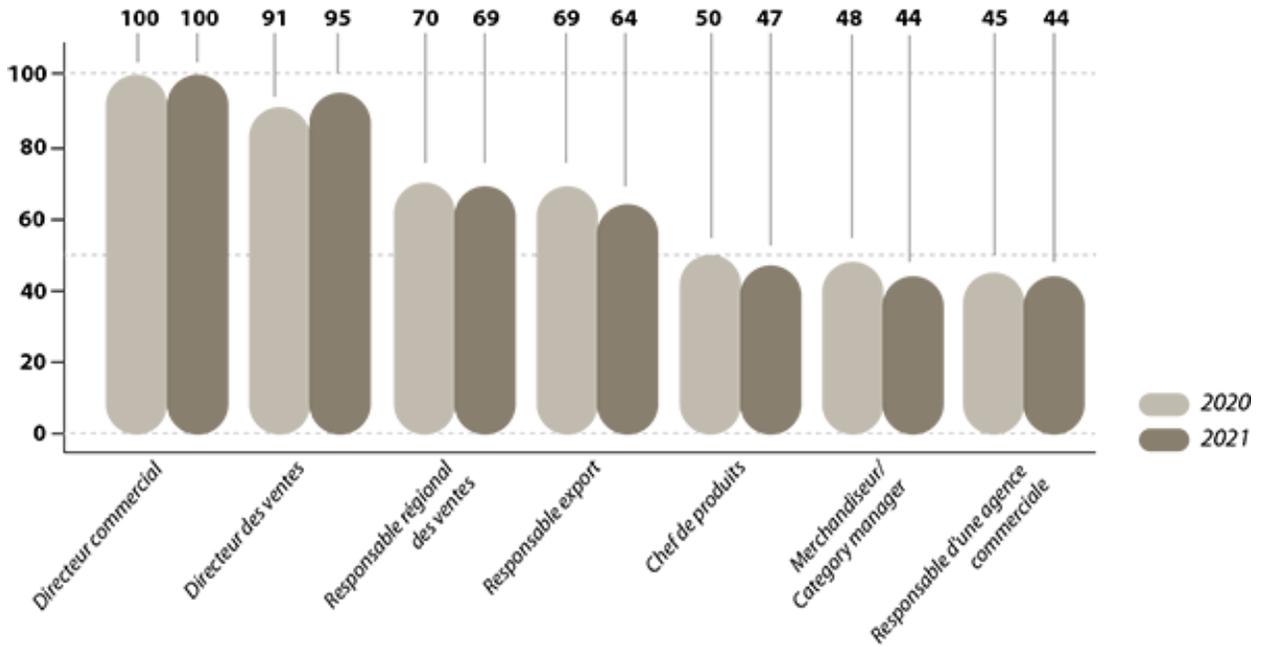


Le même examen du positionnement interne peut être effectué au sein d'une même filière. Le chef de service ou le responsable le plus rémunéré dans la filière constitue alors la base 100 de référence pour les comparaisons.

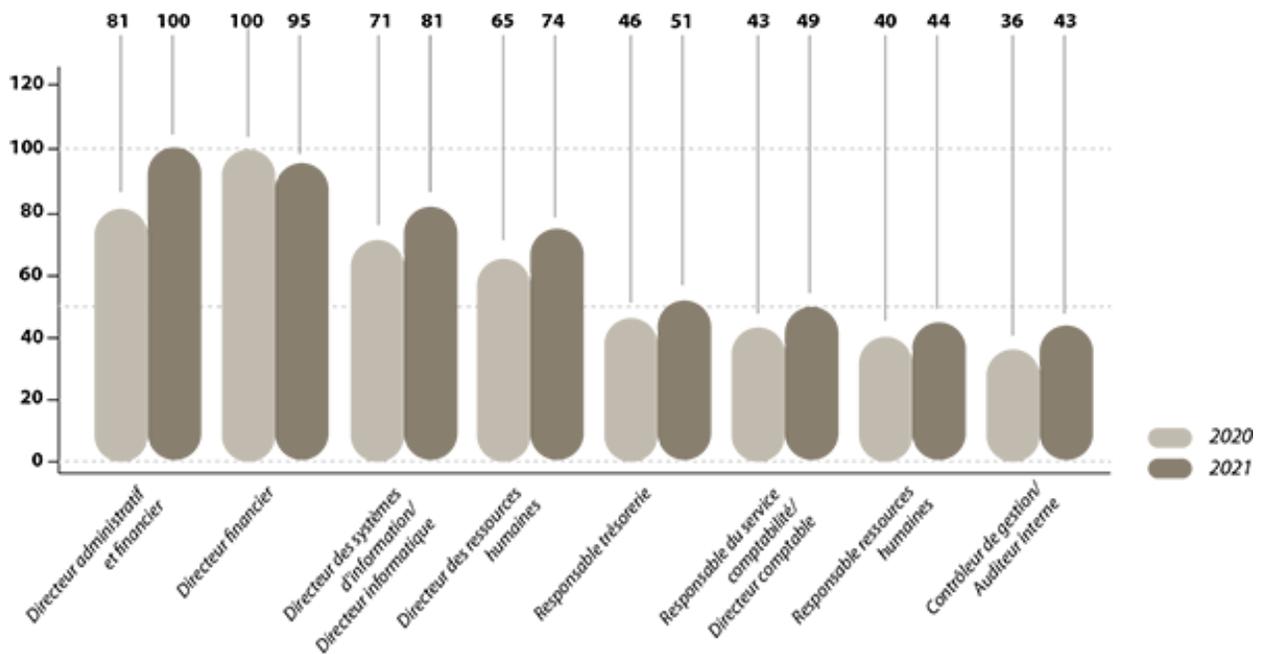
Les histogrammes ci-après fournissent un exemple de comparaison de positionnements salariaux caractéristiques dans des filières différentes.



FILIÈRE COMMERCIALE ET MARKETING

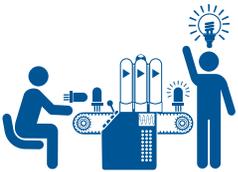
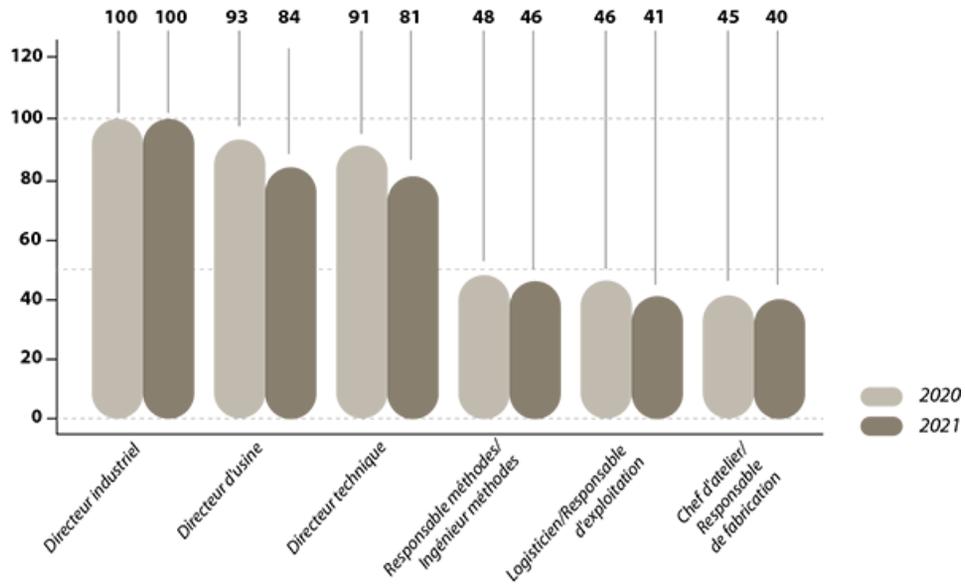


FILIÈRE FINANCES, ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES

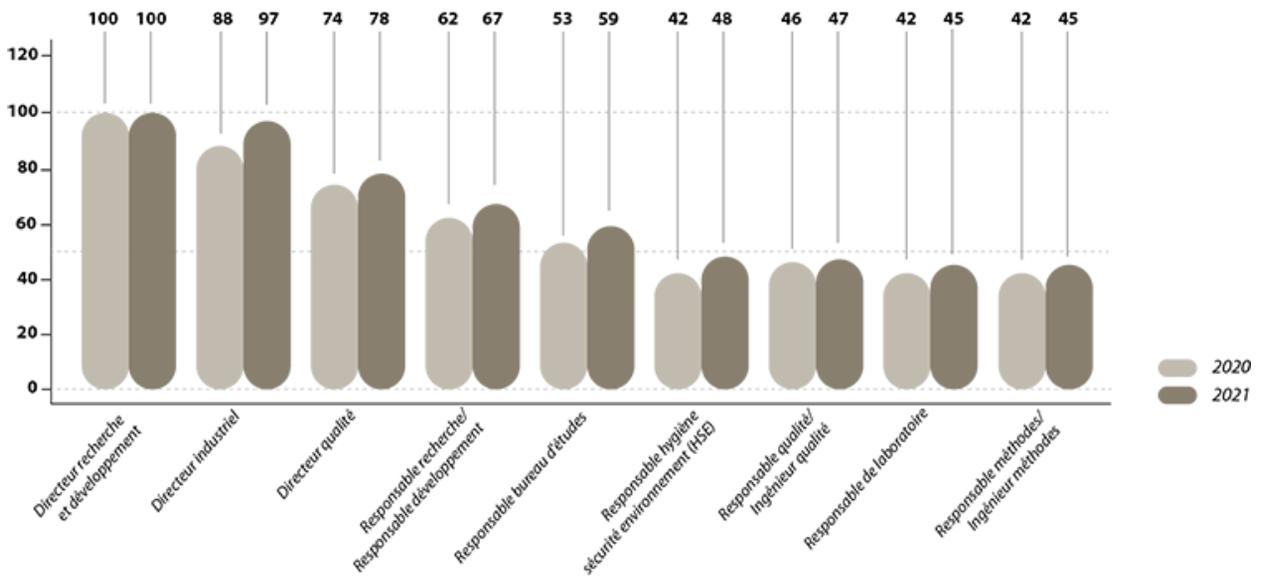




FILIÈRE PRODUCTION



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 	18 %	158 630 €	134 770 €	- 15 %	- 15 %	- 16 %
Finances, Gestion, Comptabilité 	59 %	66 350 €	47 610 €	- 28 %	- 25 %	- 47 %
Ressources humaines 	82 %	67 280 €	49 510 €	- 26 %	- 25 %	- 39 %
Communication, Documentation 	78 %	52 500 €	48 350 €	- 8 %	-10 %	14 %
Assistanat, Secrétariat 	94 %	41 610 €	42 290 €	2 %	2 %	3 %
Juridique 	73 %	68 200 €	57 980 €	- 15 %	- 12 %	- 34 %
Administratif 	79 %	42 880 €	36 170 €	- 16 %	- 18 %	5 %
Services généraux 	67 %	39 180 €	29 770 €	- 24 %	- 25 %	- 17 %
Informatique 	19 %	52 850 €	50 070 €	- 5 %	- 4 %	- 20 %
Marketing 	54 %	65 100 €	52 840 €	- 19 %	- 17 %	- 31 %
Commercial, Ventes 	31 %	45 330 €	38 560 €	- 15 %	- 13 %	- 23 %
Relations clients, Service après-vente 	54 %	42 020 €	34 480 €	- 18 %	- 15 %	- 35 %
Achats 	51 %	61 650 €	47 170 €	- 23 %	- 23 %	- 30 %
Recherche, Études et laboratoire 	21 %	55 100 €	48 910 €	-11 %	- 10 %	- 21 %
Méthodes 	17 %	50 950 €	46 110 €	- 9 %	- 9 %	- 18 %
Production 	25 %	35 940 €	29 700 €	- 17 %	- 16 %	- 26 %
Logistique 	16 %	30 630 €	29 540 €	- 4 %	1 %	- 33 %
Qualité, Sécurité, Environnement 	34 %	48 510 €	42 370 €	- 13 %	- 10 %	- 35 %
Entretien, Maintenance 	2 %	41 070 €	41 030 €	0 %	1 %	- 9 %
TOUTES FAMILLES	31 %	56 094 €	47 749 €	- 15 %	- 14 %	- 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	41 %	38 430 €	33 860 €	- 12 %	- 9 %	- 38 %
Chimie	34 %	46 550 €	39 430 €	- 15 %	- 12 %	- 35 %
Industrie pharmaceutique	44 %	67 400 €	53 890 €	- 20 %	- 19 %	- 30 %
Plastique / Caoutchouc	27 %	36 650 €	31 330 €	- 15 %	- 13 %	- 30 %
Textile / Habillement / Chaussure	57 %	46 600 €	31 430 €	- 33 %	- 26 %	- 68 %
Bois / Papier / Carton / Imprimerie	29 %	40 060 €	38 260 €	- 4 %	- 1 %	- 32 %
BTP / Matériaux de construction	13 %	40 500 €	39 450 €	- 3 %	1 %	- 49 %
Métallurgie / Travail du métal	21 %	37 700 €	34 960 €	- 7 %	- 5 %	- 45 %
Machines et équipements / Automobiles	18 %	42 100 €	37 440 €	- 11 %	- 10 %	- 16 %
Editions/ Communication / Multimédia	45 %	34 170 €	30 550 €	- 11 %	- 7 %	- 43 %
Électronique / Électricité	32 %	50 800 €	38 210 €	- 25 %	- 25 %	- 20 %
Informatique / Télécoms	29 %	51 750 €	46 220 €	- 11 %	- 10 %	- 13 %
Banque / Assurance	59 %	63 180 €	44 570 €	- 29 %	- 25 %	- 50 %
Commerce / Distribution / Négoce	25 %	35 450 €	34 120 €	4 %	- 2 %	- 14 %
Transports / Logistique	18 %	36 260 €	33 550 €	- 7 %	- 1 %	- 35 %
Etudes et conseils	34 %	57 730 €	45 500 €	- 21 %	- 20 %	- 27 %
Services aux entreprises	73 %	58 410 €	41 730 €	- 29 %	- 32 %	- 5 %
TOUS SECTEURS	31 %	46 102 €	38 500 €	- 16 %	- 14 %	- 32 %

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	56	17	217 910	121 530	261 790
Directeur général	53	18	167 310	117 170	187 530
Directeur général adjoint / Directeur d'une division	52	15	135 640	95 670	152 930

■ 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	133 330	97 800	151 690
Directeur financier	48	14	126 450	86 360	152 030
Responsable administratif et financier	48	13	83 660	63 440	90 230
Responsable trésorerie	48	16	68 050	47 860	74 750
Contrôleur de gestion / Auditeur interne	42	13	56 740	44 720	67 560
Responsable du service comptabilité / Directeur comptable	49	17	65 380	51 580	75 380
Comptable	47	15	36 440	29 670	42 000
Assistant contrôle de gestion	41	13	38 150	32 260	42 490
Aide-comptable / Assistant comptable	45	14	28 620	25 690	31 440

■ 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	50	13	99 320	76 780	110 660
Responsable ressources humaines	42	11	58 380	49 700	65 310
Responsable recrutement	40	9	45 110	33 550	52 230
Responsable administration du personnel et paie	45	14	49 750	42 200	56 180
Responsable formation	45	14	52 840	41 800	60 160
Assistant ressources humaines / Assistant paie	40	11	33 680	28 280	38 090

■ 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	47	14	73 800	53 940	80 100
Chargé de communication / Assistant communication	39	10	41 810	35 000	45 770
Documentaliste	50	18	42 370	36 850	44 600

■ 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	52 300	44 060	58 670
Secrétaire de direction	51	17	39 550	33 250	44 520
Secrétaire	48	16	33 100	27 300	37 970

■ 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	89 770	74 530	100 670
Juriste d'entreprise	39	9	49 560	41 300	55 710
Assistant juridique	44	13	37 800	29 640	44 380

■ 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	50	19	53 060	42 300	61 320
Technicien de gestion administrative	45	15	38 920	32 240	44 340
Agent administratif	44	15	33 370	28 400	37 190

■ SERVICES GÉNÉRAUX

Zoom sur les inégalités hommes/femmes

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	52	19	58 450	48 120	62 570
Hôte / Hôtesse d'accueil / Standardiste	41	11	29 220	25 910	32 240
Agent des services généraux	50	17	33 970	27 840	39 010

■ 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	13	107 950	81 640	126 810
Responsable des systèmes d'information	49	15	76 910	65 840	85 700
Chef de projet informatique	46	13	58 600	49 250	66 580
Chef de projet web / multimédia	38	8	43 120	33 250	53 680
Ingénieur d'études / Ingénieur de développement informatique	39	8	45 910	37 400	51 650
Architecte systèmes d'information	43	10	60 470	48 600	63 980
Responsable sécurité informatique	47	13	63 790	48 340	74 250
Analyste fonctionnel	40	8	45 870	38 800	51 600
Analyste-programmeur / Développeur	41	10	45 340	38 500	52 050
Administrateur systèmes et/ou réseaux	42	11	45 770	39 970	49 790
Responsable d'exploitation / Responsable de production	48	16	68 250	57 570	74 510
Responsable d'application	47	16	64 820	52 180	73 810
Gestionnaire de parc informatique	47	14	43 460	34 720	52 640
Ingénieur système et/ou réseau	46	14	53 090	45 680	60 620
Administrateur de base de données	45	12	44 700	34 900	51 670
Technicien micro-informatique	40	10	34 690	28 360	39 680
Technicien support clients	41	10	33 530	27 210	38 780

■ 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	87 370	62 420	103 810
Graphiste / Infographiste	39	9	34 580	27 780	39 040
Chef de produits	43	12	56 360	44 140	64 620
Assistant marketing / Assistant chef de produits	38	10	35 540	29 000	39 840

■ 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	51	15	120 800	88 060	138 070
Directeur des ventes	51	16	114 160	86 050	133 910
Merchandiseur / Category manager	47	14	52 940	37 580	55 460
Responsable export	46	13	77 580	58 860	89 760
Responsable régional des ventes	49	15	82 840	64 700	96 190
Responsable d'une équipe de vente	49	18	67 340	59 180	75 640
Responsable d'une agence commerciale	48	17	53 140	44 200	59 270
Ingénieur commercial ou d'affaires	46	14	55 280	41 420	64 180
Technico-commercial	42	11	41 060	33 160	45 320
Vendeur / Conseiller de vente	44	13	29 070	25 520	31 470
Commercial sédentaire / Télévendeur	42	13	31 570	28 090	34 370
Assistant commercial / Assistant export	45	14	33 070	27 200	37 450

■ 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	47	16	57 840	42 960	64 810
Responsable administration des ventes	49	18	51 940	38 820	59 460
Assistant administration des ventes	44	12	30 840	25 780	35 420
Chargé de recouvrement / Credit manager	48	17	38 960	29 900	42 970
Chargé de relations clientèle	42	12	33 360	28 020	36 690
Technicien d'installation et/ou de maintenance après-vente	41	11	38 770	32 020	43 070

■ 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	48	14	73 660	57 500	86 900
Acheteur	46	15	49 670	40 390	54 570
Assistant achats	46	15	34 640	28 770	39 440

■ 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	120 730	97 700	135 020
Responsable recherche / Responsable développement	49	17	80 620	68 490	87 470
Responsable bureau d'études	47	16	70 720	59 440	80 120
Ingénieur chef de projet	43	12	54 630	44 610	62 070
Prototypiste	45	16	36 000	31 450	41 980
Dessinateur-projeteur / Dessinateur d'études	42	13	40 560	34 490	45 240
Dessinateur	37	9	30 550	27 700	33 560
Responsable de laboratoire	45	17	53 840	42 900	61 230
Technicien de laboratoire	44	17	40 670	33 850	47 020
Agent de laboratoire	45	18	32 420	26 970	36 750

■ 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	52	15	116 520	86 320	128 030
Responsable méthodes / Ingénieur méthodes	43	12	54 070	42 570	63 000
Technicien méthodes	44	15	40 640	33 480	45 190

■ 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	51	16	97 370	81 360	112 290
Directeur technique	50	17	94 580	72 890	103 850
Directeur de production / Responsable de production	49	15	77 230	57 530	86 280
Responsable planning / ordonnancement / lancement	43	13	45 980	36 000	52 940
Agent de planning et ordonnancement	46	18	32 660	26 390	38 510
Chef d'atelier / Responsable de fabrication	47	16	46 790	39 250	51 660
Chef d'équipe d'ouvriers	46	16	34 370	27 850	39 450
Technicien d'atelier	46	16	37 680	31 020	41 550
Ouvrier hautement qualifié (OHQ)	44	15	33 700	29 130	37 540
Ouvrier qualifié (PI à P4)	45	13	30 800	25 820	33 360
Ouvrier spécialisé	45	13	28 020	24 190	30 660
Opérateur de conditionnement	48	15	26 770	22 590	29 470

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
Conducteur de machine	45	13	28 960	24 140	32 000

■ 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	49	16	81 200	60 750	93 390
Logisticien / Responsable d'exploitation	46	18	48 180	40 680	53 110
Responsable de magasin / d'entrepôt	47	18	41 130	33 330	44 820
Approvisionneur	47	16	33 240	28 810	36 340
Assistant logistique / Agent d'exploitation	47	18	29 930	24 810	33 470
Magasinier préparateur de commandes	44	13	28 520	24 160	32 650
Manutentionnaire-cariste	44	11	26 060	20 070	30 230
Réceptionnaire / Expéditionnaire	49	19	29 720	23 770	34 770
Chauffeur-livreur	49	15	26 640	24 310	28 810
Chauffeur poids lourd	50	16	28 150	25 490	29 560

■ 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	14	94 580	66 360	106 450
Responsable hygiène sécurité environnement (HSE)	46	15	58 420	43 260	67 830
Responsable qualité / Ingénieur qualité	46	16	56 890	44 650	66 410
Animateur sécurité / Coordinateur sécurité	43	14	44 360	32 390	49 070
Technicien qualité	45	15	38 100	31 860	42 800
Agent contrôle qualité	45	15	29 400	25 010	33 060

■ 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	16	55 680	44 250	61 560
Outilleur / Rectifieur	48	17	35 700	32 450	38 250
Chef d'équipe entretien ou maintenance	47	17	47 240	39 630	52 590
Technicien de maintenance	43	13	37 930	31 210	41 480

L'ENQUÊTE 2021

Le *Guide des Salaires*, publié pour la 35^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 2020.

Cette enquête a été effectuée durant le 1^{er} trimestre 2021 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 2021 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).

■ CONTRÔLES 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 tout les types d'observations, d'informations factuelles ou analyses qui pourraient permettre d'identifier une entreprise.

ANALYSE DES VARIATIONS 2021 PAR RAPPORT À 2020

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.

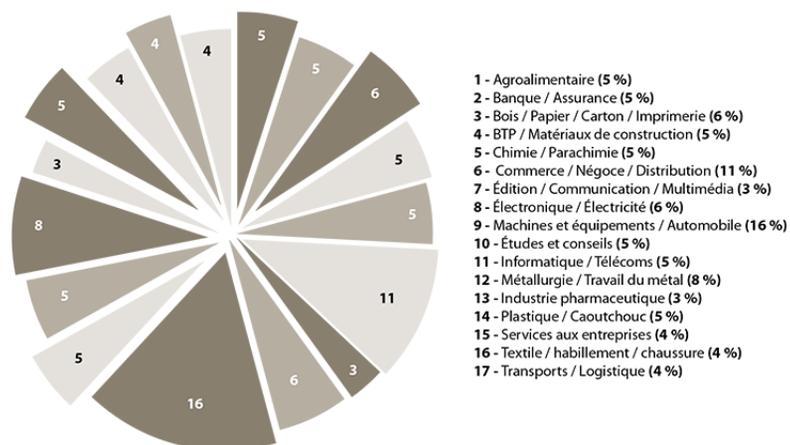
Il est rappelé que **les comparaisons, pour être pertinentes, doivent se faire de préférence de médiane à médiane**, les moyennes pouvant être trop fortement influencées par des cas anormaux qui ne peuvent pas servir de référence ou de point de comparaison.

DESRIPTIF DE L'ÉCHANTILLON 2021

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} QUANTILE	MÉDIANE	3 ^e QUANTILE	9 ^e DÉCILE	MAXIMUM
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	159	1	5	15	31	86	202	7 307
Effectif des entreprises de l'enquête	467	20	41	72	154	294	589	20 778

CONTACT CLIENTS

- Vous avez des observations ou des suggestions sur le contenu du *Guide des Salaires* à nous communiquer ?
- Vous souhaitez nous faire partager vos besoins sur les sujets de rémunération et de politique salariale ?
- Vous voulez obtenir davantage d'informations sur nos offres *Guide des Salaires* ?

Pour toute question, notre service client est à votre écoute du lundi au vendredi (8h30 - 18h30) :

- **Par e-mail** : gds@editions-legislatives.fr
- **Par téléphone** : 01 40 92 36 36
- **Par fax** : 01 40 92 36 63
- **Par courrier** : Éditions Législatives
80, avenue de la Marne – 92546 Montrouge CEDEX

La puissance de trois grands éditeurs au cœur de votre service RH

► La référence du droit social et des ressources humaines

La seule **ACTUALITÉ** à la fois
métier RH et droit social

actuel RH
Veille permanente
Alerte convention collective

Feuillet Rapide social
Bulletin Navis social
Revue de jurisprudence sociale

Des **OUTILS ET FORMULAIRES**
conçus pour vous

Smart Action RH : outils de calcul,
fiches conseils, procédures automatisées...
Ruptures du contrat de travail
Négocier un accord d'entreprise
Plus de 700 modèles et formulaires

La **DOCUMENTATION** de référence
au service de vos décisions

ELnet Social
Guide des salaires
Votre convention collective

Mémentos Social, Paie et CSE
Documentation experte sociale
Code du travail et de la sécurité sociale

Une question ? Nos spécialistes
vous répondent par **TÉLÉPHONE**

Réponses rapides et argumentées



- FACILITER
VOTRE QUOTIDIEN,
NOTRE PRIORITÉ**
- Solution 100 % en ligne et mise à jour en permanence
 - Moteur de recherche performant
 - Multi-accès possible pour aider tous les collaborateurs du service

Pour tout renseignement, contactez-nous au **01 40 92 36 36**
rendez-vous sur www.editions-legislatives.fr

Décryptez toutes les tendances en matière de rémunérations

La nouvelle édition
vient de paraître

2021-2022

60 000
données salaires

60
secteurs
d'activité

121
fonctions

NOUVEAU

Retrouvez l'intégralité du **Guide des Salaires en ligne**
et accédez à un **outil de calcul inédit** vous permettant
de croiser vos critères de recherches selon vos besoins



Pour tout renseignement, contactez-nous au 01 40 92 36 36
ou rendez-vous sur www.editions-legislatives.fr

 **EDITIONS
LEGISLATIVES**

Lefebvre Dalloz