

ÉTUDE DE RÉMUNÉRATION

Guide des salaires **2027**

Du terrain à la direction générale.

791 postes, 29 filières et vingt ans d'expertise terrain :
le référentiel pour préparer vos recrutements et vos
négociations annuelles.

791

POSTES ANALYSÉS

29

FILIÈRES MÉTIERS

20

SECTEURS D'ACTIVITÉ

2

REPÈRES PAR POSTE

Édito

Pourquoi ce guide, et ce que vous y trouverez.

Une politique de rémunération se construit rarement d'un seul tenant. Elle se sédimente : une embauche négociée dans l'urgence, une promotion accordée sans repère externe, une revalorisation obtenue par celui qui a su la demander. Au bout de quelques années, l'entreprise se retrouve avec une grille dont plus personne ne connaît la logique — et qu'il devient difficile de défendre. Ce guide lui donne un point de comparaison extérieur, pour deux usages distincts.

Calibrer les rémunérations en interne. Situer chaque poste par rapport à son marché, mesurer les écarts avec vos propres niveaux, et distinguer ceux qui s'expliquent — ancienneté, performance, périmètre — de ceux qui ne s'expliquent plus. C'est le travail préalable à toute négociation annuelle sérieuse.

Disposer d'une base de référence au moment de recruter. Positionner une offre au bon niveau, arbitrer entre bas et haut de fourchette en connaissance de cause, et argumenter face à un candidat comme face à votre direction financière.

Ce que vous y trouverez. 791 intitulés en 29 filières : vingt secteurs d'activité, du retail à la santé, puis neuf fonctions transverses. Chaque secteur couvre tous ses métiers, de l'opérateur au directeur, du magasin au siège — à notre connaissance la couverture la plus large publiée cette année sur le marché français.

Deux chiffres pour chaque poste, jamais mélangés. D'un côté la rémunération de marché, celle qui s'affiche lorsqu'une entreprise ouvre un poste : votre repère pour recruter. De l'autre ce que perçoivent réellement les cadres déjà en fonction, variable compris : votre repère pour calibrer et fidéliser. L'écart dépasse 15 % sur la plupart des fonctions de direction. Les confondre conduit à sous-payer ses équipes en place, ou à sur-payer ses recrutements.

« Une politique de rémunération ne se juge pas à sa générosité, mais à sa capacité à être **expliquée**. Un écart que l'on sait justifier ne pose jamais de problème. Un écart que personne ne sait expliquer finit toujours par en poser un. »

Rachida Tata

Trois coefficients pour ajuster à votre réalité. Une médiane nationale ne décrit aucune entreprise en particulier. Nous avons mesuré, métier par métier, ce que valent l'Île-de-France, la taille de l'entreprise et la responsabilité hiérarchique : vous appliquez les corrections qui vous concernent, et vous obtenez un repère comparable à votre situation.

Et là où la donnée publique est fautive, nous le disons. Un chef de chantier affiché au-dessus de son conducteur de travaux, un directeur transport payé moins que son exploitant : ces incohérences existent dans toutes les bases du marché et la plupart des guides les reprennent. Nous les avons rectifiées ou écartées, et chaque filière se termine par notre lecture de terrain.

Un salaire juste n'est pas un salaire conforme au marché : c'est un salaire dont vous maîtrisez la justification, devant vos équipes comme devant vos candidats.



Ludovic D'Hooghe
Fondateur et CEO
Alphéa Conseil

Ludovic D'Hooghe
Fondateur et CEO

Vingt ans de recrutement de cadres et de dirigeants.

Rachida Tata
Directrice générale

Ancienne RH d'un groupe agroalimentaire international, spécialiste des relations sociales.

Alphéa Conseil · 25 cabinets en Europe · 2 500 recrutements par an · 93 % de satisfaction client

Le guide en dix chiffres

Ce que cette édition contient, et ce qu'elle dit du marché.

791

postes documentés

de l'opérateur de production au directeur général, répartis en 29 filières

2 à 2,5 %

de budget d'augmentation

la fourchette réaliste pour 2027, contre 3,6 % de hausse du SMIC en 2026

17 %

des entreprises seulement

indexent encore leurs augmentations sur l'inflation, contre 61 % un an plus tôt

7 juin 2027

première publication

des écarts de rémunération pour les entreprises de 150 salariés et plus

16

métiers au même euro

tous à 22 405 €, le SMIC annualisé : à ce niveau, le marché ne différencie plus les métiers

× 1,15

pour l'Île-de-France

le coefficient à appliquer à toute médiane de ce guide, mesuré sur 89 familles

1 sur 2

cadres avec un variable

de 16 % des psychologues à 82 % des commerciaux de la santé

30 k€

d'écart entre fonctions

entre la direction générale et la communication, à statut cadre identique

1 à 3,3

de dispersion en direction

entre les 10 % les moins payés et les 10 % les mieux payés : aucune médiane ne décrit un dirigeant

29

analyses de terrain

une par filière, pour dire où la donnée publique se trompe et de combien

Sommaire

791 postes, 29 filières, du terrain à la direction générale.

01	Comment lire ce guide Ce que mesure chaque chiffre, et ce qu'il ne mesure pas	p. 6
02	Le contexte 2027 Budgets d'augmentation, inflation, SMIC, marché de l'emploi cadre	p. 8
03	Transparence salariale : le compte à rebours Directive européenne, calendrier, obligations, état de la transposition	p. 11
04	Grilles de rémunération par filière 791 postes, 29 filières, du terrain à la direction générale	p. 13
05	Ajuster une médiane à votre situation Trois coefficients mesurés, et la part variable métier par métier	p. 99
06	Les écarts qui comptent Territoire, taille d'entreprise, âge, femmes-hommes	p. 102
07	Au-delà du salaire Prime de partage de la valeur, épargne salariale, périphériques	p. 105
08	Sources et méthode Tout ce qui a servi à construire ce guide, regroupé	p. 107
09	Huit décisions à prendre avant vos NAO 2027 Recommandations opérationnelles	p. 109

Trouver votre filière

Les 29 grilles de la partie 04, avec leur nombre de postes et leur page.

LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

01	Retail & distribution	60	18
02	Industrie & production	18	23
03	Maintenance, méthodes & bureau d'études	26	25
04	BTP & travaux	23	28
05	Artisanat & métiers techniques du bâtiment	38	31
06	Supply chain, logistique & transport	48	33
07	Automobile	23	37
08	Agroalimentaire & agriculture	20	39
09	Énergie & environnement	25	41
10	Hôtellerie, restauration & tourisme	47	44
11	Banque & finance	33	48
12	Assurance	15	51
13	Immobilier	44	53
14	Conseil & audit	12	57
15	Santé & soin	39	59
16	Médico-social & direction d'établissement	16	62
17	Social & insertion	21	64
18	Éducation & formation	24	66
19	Petite enfance & services à la personne	15	69
20	Propreté & sécurité	17	71

LES FONCTIONS TRANSVERSES

21	Direction générale	11	74
22	Commerce & développement	34	76
23	Marketing, communication & digital	38	79
24	Comptabilité & finance	41	82
25	Paie & ressources humaines	26	85
26	Achats	10	88
27	Qualité, HSE & environnement	18	90
28	IT & data	36	92
29	Juridique & fonctions support	13	95

Comment lire ce guide

Un guide de rémunération vaut ce que vaut sa méthode. Voici la nôtre, sans zone d'ombre. Le détail des sources et des limites est regroupé en partie 08.

Sur quoi reposent les chiffres de ce guide

Ce guide s'appuie sur l'analyse des rémunérations affichées sur le marché français de l'emploi en 2025 et 2026, croisée avec les enquêtes de référence sur les rémunérations des cadres en poste, et confrontée à ce que nous constatons chaque jour dans nos 25 cabinets.

Ce que nous mesurons	Comment	À quoi cela vous sert
La rémunération constatée sur le marché mini · médiane · maxi, brut annuel	Analyse des rémunérations affichées pour les postes ouverts sur le marché français, tous statuts confondus, sur les années 2025 et 2026	Positionner une offre et recruter au bon niveau
La rémunération en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés, fixe + variable	Enquêtes déclaratives de référence auprès des cadres en fonction, cadres du secteur privé	Situer vos équipes actuelles et arbitrer vos augmentations
Notre lecture de terrain encadrés « L'analyse Alphéa Conseil »	2 500 recrutements par an, plusieurs milliers d'entretiens, vingt ans de missions dans la distribution, l'industrie, le BTP, la logistique, la santé et les fonctions support	Corriger les chiffres que le marché publie mal, et savoir ce qui se négocie réellement

Une précision sur les fourchettes. La médiane est la valeur centrale. Le mini et le maxi sont mesurés à - 12 % et + 12 % autour d'elle, sur 234 offres qui affichent un intervalle réel de négociation. Une entreprise qui publie une fourchette l'ouvre en moyenne de 24 % — nettement moins que ce que laissent croire les écarts débutant-senior habituellement publiés. Ces bornes décrivent une amplitude de cadrage, pas un plancher légal ni un plafond absolu : un profil rare sur un bassin tendu se négocie au-dessus du maxi, un poste de périmètre réduit se pourvoit sous le mini.

Une seconde précision, sur le bas des grilles. Seize intitulés apparaissent exactement à **22 405 €** : c'est le SMIC annualisé au 1^{er} juin 2026 (1 867,02 € × 12). Un caissier, un conseiller de vente, un cariste, un plongeur et un surveillant scolaire y sont affichés au même niveau. Ces postes ne sont évidemment pas équivalents — c'est leur rémunération d'embauche qui ne les distingue plus. Notre premier relevé en comptait cinquante-trois : le contrôle croisé a montré qu'une partie de cet écrasement venait de la source, pas du marché. Le tassement subsiste, mais il faut le lire pour ce qu'il est, et non pour ce qu'une grille trop plate laisse croire. C'est le meilleur argument pour rouvrir un chantier de classification.

Attention toutefois à la base horaire. Ce plancher est calculé sur 35 heures. Sur une base de 39 heures, majoration des heures supplémentaires comprise, le minimum légal s'établit autour de **2 130 € bruts par mois**, soit près de 25 600 € par an. Beaucoup d'entreprises recrutent en réalité à *peine au-dessus de ce seuil*, y compris sur des postes qualifiés : nous le constatons régulièrement sur les premiers postes en communication, en marketing digital et en assistantat, où de jeunes diplômés sont recrutés entre 24 000 et 27 000 €. Lisez donc

les valeurs les plus basses de ce guide comme un plancher de marché, jamais comme un niveau de référence.

Pourquoi les deux chiffres divergent — et de combien

Fonction	Marché	En poste (médiane)	Écart
Direction administrative et financière	70 000 €	80 000 €	- 12,5 %
Direction commerciale	70 000 €	85 000 €	- 17,6 %
Contrôle de gestion	41 100 €	54 000 €	- 23,9 %
Assistanat de direction	34 500 €	47 000 €	- 26,6 %
Direction générale	107 500 €	76 000 €	+ 41,4 %

Toutes les valeurs de ce tableau sont celles publiées dans les grilles de la partie 04. L'écart est systématiquement négatif — le marché propose moins que ce que touchent les cadres en poste — sauf sur la direction générale, où il s'inverse spectaculairement.

Quatre causes, toutes structurelles. D'abord l'ancienneté : une enquête sur les cadres en poste mesure un stock, un poste ouvert mesure une entrée. Ensuite le périmètre : l'enquête cadres intègre le variable, un poste ouvert affiche surtout le fixe, ce qui creuse mécaniquement l'écart sur les fonctions commerciales. Puis le statut : le marché de l'annonce agrège cadres, agents de maîtrise et non-cadres sous un même intitulé, quand l'enquête ne retient que les cadres — c'est ce qui explique l'écart de 27 % sur l'assistanat de direction.

Et la direction générale, qui inverse tout ? C'est le cas le plus instructif du guide. L'enquête cadres agrège des dirigeants de très petites structures que le marché du recrutement ne reflète pas : quand une entreprise ouvre un poste de directeur général, elle cherche un profil d'un tout autre calibre que le dirigeant médian français. Ne construisez jamais un package de direction générale sur une médiane, quelle qu'elle soit — construisez-le sur le périmètre confié.

Quatre repères pour bien l'utiliser

- **La médiane est la valeur de référence.** Le mini et le maxi sont mesurés autour d'elle, à - 12 % et + 12 %, pour matérialiser la zone de négociation habituelle. Utilisez-les comme un cadrage, pas comme un plancher ou un plafond.
- **Plusieurs intitulés sur une même ligne signifient que le marché ne les distingue pas.** C'est une information en soi : ne lisez pas un écart de quelques centaines d'euros entre deux lignes voisines comme une hiérarchie établie.
- **Deux symboles signalent une donnée à manier avec précaution.** Le  indique un volume d'observations plus faible, l'* une moyenne plutôt qu'une médiane.
- **Sur quelques postes, la rémunération de marché passe sous celle des cadres en fonction** — assistant de direction, juriste, responsable de magasin. C'est une information à part entière : elle signale les intitulés sur lesquels le marché recrute à un niveau de qualification inférieur à celui des titulaires en place.

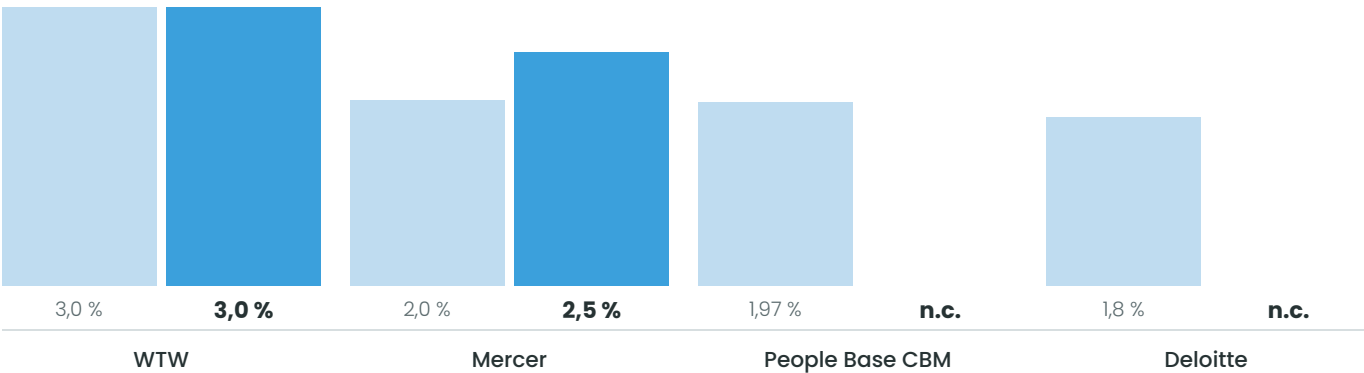
Le contexte 2027

Une inflation qui reflue, des budgets qui se stabilisent, un SMIC qui pousse par le bas : les trois forces qui décideront de vos arbitrages.

2 à 2,5 % Budget d'augmentation médian réaliste pour 2027 synthèse Alphéa Conseil	1,7 % Inflation projetée en France en 2027 Banque de France, juin 2026	+ 2,6 % Progression du salaire moyen par tête en 2027 Banque de France	+ 0,9 pt Gain de pouvoir d'achat salarial attendu calcul Alphéa Conseil
--	---	---	--

Les budgets d'augmentation : pourquoi les études divergent

Un écart de 1,2 point sépare les principales études — de 1,8 % à 3,0 %. Il ne traduit pas une erreur mais une différence de panel et de définition. Un budget WTW mesure une enveloppe globale sur un panel international ; un budget Mercer mesure la seule enveloppe du salaire de base, hors promotions, sur des entreprises françaises. Comparer les deux n'a pas de sens.



Barre claire : budget 2026. Barre foncée : anticipation 2027, lorsqu'elle a été publiée. Médianes, sauf People Base CBM (moyenne). Échelle commune, base zéro.

Étude	2026	2027	Panel	Périmètre exact
WTW	3,0 %	3,0 %	798 entreprises France, collecte mars-mai 2026	Médiane. Panel international, forte présence de filiales de groupes étrangers.
Mercer	2,0 %	2,5 %	277 entreprises implantées en France	Médiane de l'enveloppe consacrée au salaire de base, hors promotions.
Deloitte	1,8 %	n.c.	~300 entreprises (édition précédente)	Médiane, en recul de 0,75 pt sur un an.
People Base CBM	1,97 %	n.c.	>650 000 salariés	Moyenne. Cadres 2,11 %, individuelles 1,79 %, générales 0,91 %.

Le budget 2027, secteur par secteur

Un chiffre national masque des écarts sectoriels que vous avez tout intérêt à connaître avant d'ouvrir vos négociations : c'est à ce niveau que se situe votre point de comparaison réel, pas à la moyenne France.

Secteur	Budget 2027	Écart au marché
Services	3,1 %	Le secteur le mieux-disant
Ensemble des autres secteurs	3,0 %	Le niveau de référence
Services financiers	2,8 %	- 0,2 point
Énergie et ressources naturelles	2,7 %	- 0,3 point
Chimie	2,5 %	Le secteur le plus contraint, - 0,5 point

Budgets médians anticipés pour 2027, panel de 798 entreprises implantées en France, collecte du 31 mars au 29 mai 2026.

À RETENIR

Ce qu'il faut en retenir

Pour une entreprise française de taille intermédiaire, la fourchette réaliste de budget 2027 se situe entre **2,0 % et 2,5 %**. Le 3,0 % de WTW correspond à la borne haute des grands groupes et des filiales de multinationales. Toutes les études convergent en revanche sur un point : **le recul des augmentations générales**. Seules 17 % des entreprises appliquent encore une revalorisation indexée sur l'inflation, contre 61 % un an plus tôt. 97 % intègrent la performance individuelle dans leurs décisions salariales.

Le SMIC écrase les grilles par le bas

Le SMIC a connu **deux revalorisations en 2026** : +1,18 % au 1^{er} janvier, puis un déclenchement automatique de +2,41 % au 1^{er} juin, l'inflation ayant franchi le seuil des 2 %. Cumulée, la progression dépasse 3,6 % — soit davantage que le budget d'augmentation médian de la majorité des entreprises.

Date d'effet	Revalorisation	Horaire brut	Mensuel brut (35 h)	Net estimé
1 ^{er} janvier 2026	+ 1,18 %	12,02 €	1 823,03 €	≈ 1 443 €
1 ^{er} juin 2026	+ 2,41 %	12,31 €	1 867,02 €	≈ 1 478 €

Sources : info.gouv.fr. Plafond annuel de la Sécurité sociale (PASS) 2026 : 48 060 € — plafond mensuel 4 005 € (+ 2 %).

POINT DE VIGILANCE

Le point de tension à traiter en priorité

La conséquence est mécanique et rarement anticipée : **les premiers niveaux de classification remontent plus vite que l'encadrement de proximité**. Un chef d'équipe, un chef de rayon ou un chef de chantier voit son écart avec son équipe se resserrer année après année.

C'est précisément sur ces postes que nous observons les difficultés de recrutement les plus fortes en 2026 : la prise de responsabilité n'est plus suffisamment rémunérée pour compenser la charge mentale et les horaires. Repositionner ces niveaux est l'arbitrage le plus rentable de vos NAO 2027.

Le marché de l'emploi cadre : une reprise fragile

305 800

Recrutements de cadres prévus en 2026, soit + 4 % sur un an

APEC

2,28 M

Projets de recrutement tous statuts en 2026, - 6,5 %

France Travail, BMO

43,8 %

Des projets jugés difficiles à pourvoir, - 6,3 pts

France Travail

12 %

Des cadres envisagent une mobilité sous 3 mois, contre 14 %

APEC, T2 2026

Le marché se détend, mais de façon inégale. Les services à forte valeur ajoutée progressent de 6 % et l'automobile-aéronautique de 12 %, quand le commerce recule de 2 %. Tous statuts confondus, les TPE-PME concentrent deux tiers des projets de recrutement recensés par l'enquête BMO.

Surtout, **l'intention de mobilité des cadres recule** de 14 % à 12 %. Le levier de la surenchère externe s'affaiblit : changer d'entreprise reste le moyen le plus efficace d'augmenter son salaire — de l'ordre de +9 % contre +2 % en interne — mais moins de cadres sont prêts à prendre le risque. Une fenêtre de fidélisation s'ouvre pour les employeurs qui savent la saisir.

Sources : APEC, Prévisions de recrutements de cadres 2026 (8 100 entreprises) ; APEC, Baromètre T2 2026 ; France Travail, enquête Besoins en Main-d'Œuvre 2026 ;

Transparence salariale : le compte à rebours

La directive européenne 2023/970 change la nature même de la politique de rémunération. Elle cesse d'être une décision discrétionnaire pour devenir une décision justifiable.

LE COMPTE À REBOURS

7 juin 2026

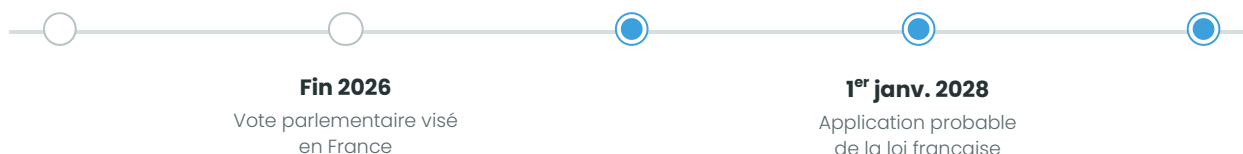
Échéance de transposition dépassée

7 juin 2027

Publication des écarts
150 salariés et plus

7 juin 2031

Publication des écarts
100 à 149 salariés



Le calendrier européen est fixé — la transposition française ne l'est pas

Effectif de l'entreprise	Première publication des écarts	Fréquence ensuite
250 salariés et plus	7 juin 2027	Annuelle
150 à 249 salariés	7 juin 2027	Tous les 3 ans
100 à 149 salariés	7 juin 2031	Tous les 3 ans
Moins de 100 salariés	Non obligatoire au titre de la directive — mais le projet français retient un seuil de 50 salariés	

Ce que vous devrez faire, concrètement

Une directive ne crée pas, en principe, d'obligation directement opposable entre personnes privées : les obligations naîtront de la loi française de transposition. Le délai étant dépassé depuis le 7 juin 2026, le juge doit toutefois interpréter le droit français à la lumière de la directive. Les points ci-dessous décrivent ce que la loi devra transposer.

Avant l'embauche

- Communiquer la **rémunération initiale ou sa fourchette** au candidat, dans l'offre ou par écrit avant l'entretien.
- **Interdiction de demander l'historique salarial** ou la rémunération actuelle du candidat.
- Communiquer les dispositions conventionnelles et la classification applicables.

En cas d'écart constaté

- Un écart femmes-hommes d'au moins **5 %** dans une catégorie, non justifié par des critères objectifs et **non corrigé dans les 6 mois**, déclenche une **évaluation conjointe obligatoire** avec les représentants du personnel.

Le renversement qui change tout

Pendant la relation de travail

- Mettre à disposition les **critères de fixation des rémunérations** et de progression de carrière.
- Répondre sous **2 mois** à tout salarié demandant les niveaux moyens de rémunération, ventilés par sexe, pour un travail de valeur égale.
- **Nullité des clauses de confidentialité salariale.**
- **La charge de la preuve est inversée** : c'est à l'employeur de démontrer l'absence de discrimination, et non au salarié de la prouver.
- Sanctions indexées sur le chiffre d'affaires ou la masse salariale. Le projet français prévoit jusqu'à **1 % de la masse salariale**, majorable en cas de récidive.

POINT DE VIGILANCE

Le piège du calendrier français

La France n'a **pas transposé la directive dans les délais** : la date limite du 7 juin 2026 est dépassée. Un avant-projet de loi circule depuis mars 2026 et une seconde version a été transmise aux partenaires sociaux en juin 2026, pour un vote parlementaire visé d'ici la fin 2026 et une **application probable au 1^{er} janvier 2028**. Le calendrier reste incertain.

Il serait dangereux d'en conclure qu'il n'y a pas d'urgence. Refondre des grilles, documenter des critères objectifs et fiabiliser des données de rémunération demande **12 à 18 mois**. Or il reste **à peine dix mois** avant l'échéance européenne du 7 juin 2027 — soit moins que le délai de refonte habituel. Les entreprises qui attendront la loi française traiteront le sujet dans l'urgence.

Et surtout : **l'index égalité professionnelle reste pleinement applicable**. Aucune obligation actuelle n'est suspendue. Calcul, publication et déclaration au 1^{er} mars de chaque année restent dus pour toute entreprise d'au moins 50 salariés.

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

La transparence est un révélateur avant d'être une contrainte

La transparence salariale est traitée par la plupart des entreprises comme une contrainte de conformité. C'est une erreur de lecture. **C'est d'abord un révélateur.**

Publier ses écarts oblige à répondre à une question simple que beaucoup d'organisations n'ont jamais tranchée : **sur quels critères payons-nous ?** Là où la réponse existe et se documente, la transparence renforce l'employeur. Là où la rémunération résulte d'un historique de négociations individuelles, elle expose.

Notre recommandation : commencez par un audit à blanc de vos écarts, catégorie par catégorie, avant que l'obligation ne vous l'impose. Vous aurez alors le temps de corriger ce qui doit l'être, et d'argumenter ce qui est justifié.

Grilles de rémunération par filière

04

Le cœur du guide : 791 intitulés de poste répartis en 29 filières, du terrain à la direction générale. Chaque filière se termine par notre analyse de terrain.

Comment lire chaque grille

Rémunération de marché — médiane des rémunérations affichées pour les postes ouverts sur le marché français, brut annuel, essentiellement du fixe. Le mini et le maxi sont des bornes de cadrage mesurées à - 12 % et + 12 % autour d'elle. Votre repère pour *recruter*.

Ce que gagnent les cadres en poste — ce que touchent les cadres *déjà en fonction*, variable compris. Quand la famille de métiers est documentée finement, trois repères : les 10 % les moins payés, la moitié, les 10 % les mieux payés. Sinon, la médiane de la grande fonction de rattachement. Les postes qui ne relèvent pas du statut cadre sont signalés comme tels. Votre repère pour *fidéliser*.

Plusieurs intitulés sur une même ligne signifient que le marché ne les distingue pas : ils se négocient au même niveau. C'est une information en soi — et souvent le point de départ d'une négociation.

◦ indice de confiance modéré · ▲ valeur atypique, à lire avec prudence · * moyenne de marché et non médiane

Une ligne de grille se lit ainsi

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Contrôleur de gestion	36 200 €	41 100 €	46 000 €	42 , 54 k€ , 75 Contrôle de gestion

1

Le poste. Plusieurs intitulés sur la même ligne ? Le marché ne les distingue pas : ils se négocient au même niveau.

2

Bornes de cadrage, mesurées à - 12 % et + 12 % autour de la médiane sur les offres qui affichent un intervalle réel. C'est l'amplitude de négociation habituelle.

3

La valeur centrale : la moitié des postes ouverts affichent moins, la moitié affichent plus. C'est votre point de départ.

4

Ce que touchent les cadres *déjà en poste*, variable compris. Trois repères : les 10 % les moins payés, la moitié, les 10 % les mieux payés. Sert à situer vos équipes actuelles, pas à recruter.

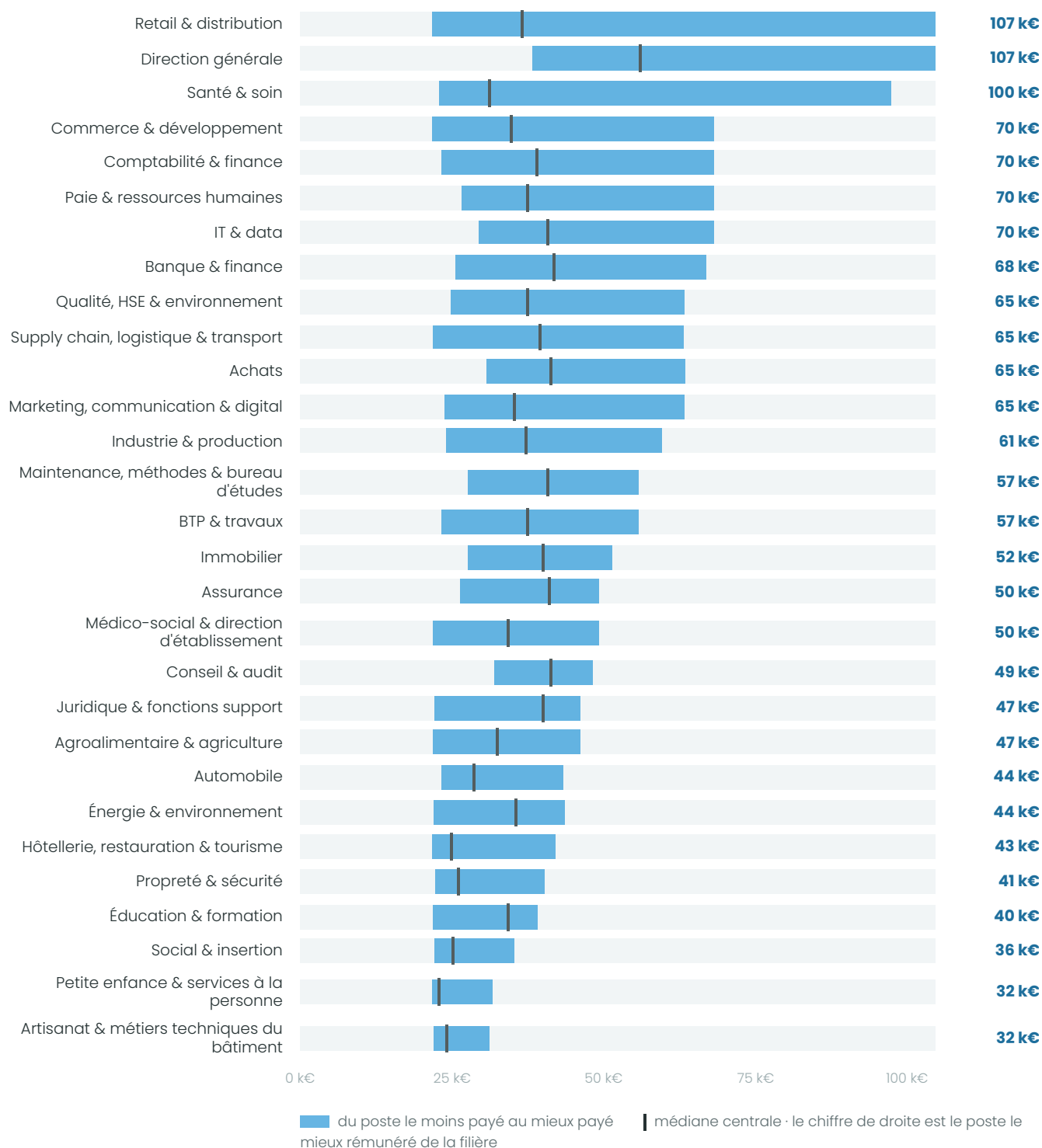
Sur cet exemple : le marché recrute un contrôleur de gestion autour de 41 100 €, mais les contrôleurs déjà en poste perçoivent 54 000 € en médiane, et plus de 75 000 € pour les 10 % les mieux payés. Treize mille euros séparent le prix d'une embauche de ce que touche la même fonction installée : recruter au niveau du marché ne suffira pas à garder la personne trois ans.

Les quatre niveaux de lecture

Niveau	Périmètre
Direction	Engage la stratégie, le compte de résultat ou un site entier. Rattachement direct à la direction générale ou au groupe.
Management	Encadrement d'équipe ou de fonction, responsabilité d'un budget ou d'un périmètre opérationnel.
Experts et spécialistes	Expertise technique ou commerciale, sans encadrement hiérarchique systématique. Le niveau est fixé par la rareté de la compétence.
Opérationnels et supports	Exécution, assistantat et premiers niveaux de qualification. Zone la plus exposée à l'effet SMIC.

L'amplitude salariale des 29 filières

Chaque filière est décrite par trois repères : son poste le moins rémunéré, sa médiane centrale et son poste le mieux rémunéré. L'écart entre les deux extrémités mesure la profondeur de carrière que la filière offre – et donc l'espace de progression dont vous disposez pour fidéliser sans recruter à l'extérieur.



Ce que dit ce classement

Les filières les plus larges — retail, santé, direction générale — offrent une progression de 60 à 85 k€ entre le premier poste et le dernier. Ce sont celles où une politique de mobilité interne a le plus de valeur : vous pouvez y faire progresser quelqu'un pendant quinze ans sans qu'il ait besoin de partir.

À l'opposé, l'artisanat, la petite enfance et les services à la personne tiennent dans moins de 15 k€ d'amplitude. Dans ces filières, la fidélisation ne peut pas reposer sur la perspective salariale : elle se joue sur l'organisation du travail, la reconnaissance et la qualification. C'est un constat que nous faisons chaque semaine, et qui explique une large part du turnover observé dans ces secteurs.

Les secteurs d'activité

Vingt filières, du magasin au siège, du chantier au bureau d'études. Chacune couvre l'ensemble des métiers du secteur, encadrement et fonctions support compris.

564 postes · 20 filières

Retail & distribution	60	Banque & finance	33
Industrie & production	18	Assurance	15
Maintenance, méthodes & bureau d'études	26	Immobilier	44
BTP & travaux	23	Conseil & audit	12
Artisanat & métiers techniques du bâtiment	38	Santé & soin	39
Supply chain, logistique & transport	48	Médico-social & direction d'établissement	16
Automobile	23	Social & insertion	21
Agroalimentaire & agriculture	20	Éducation & formation	24
Énergie & environnement	25	Petite enfance & services à la personne	15
Hôtellerie, restauration & tourisme	47	Propreté & sécurité	17

Retail & distribution

Du terrain au siège : le parcours complet d'une enseigne. — 60 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur général	94 600 €	107 500 €	120 400 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
Directeur commercial	61 600 €	70 000 €	78 400 €	55 · 85 k€ · 138 Direction commerciale
Directeur administratif et financier	61 600 €	70 000 €	78 400 €	49 · 80 k€ · 129 Direction administrative et financière
Directeur des opérations · Directeur des ressources humaines	61 600 €	70 000 €	78 400 €	75 k€ médiane de la fonction direction générale
Directeur régional des ventes	57 200 €	65 000 €	72 800 €	39 · 58 k€ · 83 Direction d'agence commerciale
Area manager	45 000 €	51 100 €	57 200 €	39 · 58 k€ · 83 Direction d'agence commerciale
Directeur de supermarché	41 900 €	47 600 €	53 300 €	34 · 47 k€ · 79 Management de magasin
Directeur de centre commercial	41 900 €	47 600 €	53 300 €	42 · 64 k€ · 100 Management commercial
Directeur d'exploitation	41 300 €	46 900 €	52 500 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
Directeur régional · Responsable régional	38 200 €	43 400 €	48 600 €	39 · 58 k€ · 83 Direction d'agence commerciale
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable commercial	45 300 €	51 500 €	57 700 €	42 · 64 k€ · 100 Management commercial
Responsable du contrôle de gestion	44 900 €	51 000 €	57 100 €	36 · 49 k€ · 70 Recrutement et de la gestion de carrière
Responsable achats	40 900 €	46 500 €	52 100 €	46 · 68 k€ · 105 Direction des achats

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable des ressources humaines	40 900 €	46 500 €	52 100 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Responsable marketing	40 500 €	46 000 €	51 500 €	36 · 48 k€ · 76 Études socio-économiques et du marketing
Responsable supply chain	40 400 €	45 900 €	51 400 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Responsable approvisionnement	40 400 €	45 900 €	51 400 €	60 k€ médiane de la fonction achats
Responsable qualité	39 000 €	44 300 €	49 600 €	46 · 68 k€ · 105 Direction des achats
Responsable e-commerce · Responsable trade marketing	37 900 €	43 100 €	48 300 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Responsable du recrutement	37 000 €	42 000 €	47 000 €	36 · 49 k€ · 70 Recrutement et de la gestion de carrière
Responsable logistique	36 500 €	41 500 €	46 500 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Responsable des opérations	34 000 €	38 600 €	43 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable d'exploitation	34 000 €	38 600 €	43 200 €	40 · 55 k€ · 80 Ingénierie des transports
Manager commerce	32 900 €	37 400 €	41 900 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable technique	32 600 €	37 100 €	41 600 €	40 · 57 k€ · 82 Maintenance-entretien-sécurité
Responsable univers ▲	31 400 €	35 700 €	40 000 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable merchandising	31 000 €	35 200 €	39 400 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Chef de département · Chef de secteur GMS	30 900 €	35 100 €	39 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Retail manager	30 900 €	35 100 €	39 300 €	34 · 47 k€ · 79 Management de magasin
Directeur de magasin	30 100 €	34 200 €	38 300 €	34 · 47 k€ · 79 Management de magasin

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef de secteur	28 800 €	32 700 €	36 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef de caisses ▲	28 400 €	32 300 €	36 200 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et des points de vente
Responsable boucherie	28 000 €	31 800 €	35 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Gérant de magasin	26 500 €	30 100 €	33 700 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et points de vente
Responsable drive · Store manager	25 900 €	29 400 €	32 900 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef de rayon	25 800 €	29 300 €	32 800 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et des points de vente
Responsable de boutique	25 700 €	29 200 €	32 700 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable de magasin	25 000 €	28 400 €	31 800 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et points de vente
Responsable boulangerie	23 100 €	26 300 €	29 500 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef de rayon produits frais	22 405 €	25 300 €	28 300 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et des points de vente
Chef de rayon poissonnerie	22 405 €	25 000 €	28 000 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et des points de vente
Adjoint chef de rayon	22 405 €	24 300 €	27 200 €	37 · 49 k€ · 79 Distribution et des points de vente
Second de rayon	22 405 €	24 300 €	27 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Directeur adjoint de magasin ▲	22 405 €	24 000 €	26 900 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Acheteur	37 000 €	42 100 €	47 200 €	41 , 54 k€ , 75 Achats
Category manager	36 200 €	41 100 €	46 000 €	41 , 57 k€ , 85 Gestion de produit (chef de produit, etc.)
Chef de produit	35 100 €	39 900 €	44 700 €	41 , 57 k€ , 85 Gestion de produit (chef de produit, etc.)
Visuel merchandiser	26 000 €	29 500 €	33 000 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Merchandiser	24 500 €	27 800 €	31 100 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Vendeur conseil	22 405 €	24 300 €	27 200 €	hors statut cadre
Vendeur	22 405 €	23 600 €	26 400 €	hors statut cadre
Employé de rayon	22 405 €	22 700 €	25 400 €	hors statut cadre
Caissier · Conseiller de vente · Employé libre-service	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Le premier échelon d'encadrement ne se paie plus. Un adjoint chef de rayon est à 24 300 €, un directeur adjoint de magasin à 24 000 €, quand un vendeur conseil est lui aussi à 24 300 € et un employé libre-service à 22 405 €. Prendre une équipe et un rayon ne rapporte donc rien. C'est le poste que nos clients nous confient le plus souvent : plus personne ne veut passer cette marche.

Le même magasin se paie de quatre façons. Responsable de magasin 28 400 €, store manager 29 400 €, gérant de magasin 30 100 €, directeur de magasin 34 200 € : près de 6 000 € d'écart pour des périmètres souvent identiques. Calibrez sur la surface, le chiffre d'affaires et l'effectif, jamais sur l'intitulé.

Le comité de direction, lui, est parfaitement plat. Directeur commercial, financier, des ressources humaines et des opérations sont tous à 70 000 €, sous un directeur général à 107 500 €. Cette marche de 37 500 € est votre vrai point de calibrage interne : si l'un de vos directeurs sort du plateau, que ce soit un choix assumé.

Industrie & production

Conduite d'atelier, encadrement et direction de site. — 18 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur de site industriel · Directeur industriel · Responsable industriel	53 800 €	61 100 €	68 400 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Directeur de production ^o	50 500 €	57 400 €	64 300 €	55 · 80 k€ · 133 Direction industrielle
Directeur d'usine ^o	50 500 €	57 400 €	64 300 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable ordonnancement	35 400 €	40 200 €	45 000 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Responsable d'atelier [▲]	33 400 €	37 900 €	42 400 €	41 · 57 k€ · 86 Pilotage en production industrielle
Responsable de production	32 200 €	36 600 €	41 000 €	41 · 57 k€ · 86 Pilotage en production industrielle
Chef d'équipe production	30 400 €	34 600 €	38 800 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
Agent de maîtrise ^o	24 800 €	28 200 €	31 600 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Planificateur de production	34 100 €	38 700 €	43 300 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur production	33 600 €	38 200 €	42 800 €	40 · 54 k€ · 76 Ingénierie en production industrielle
Ordonnanceur	24 300 €	27 660 €	31 000 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Régleur	26 000 €	29 500 €	33 000 €	hors statut cadre
Conducteur de ligne	23 400 €	26 600 €	29 800 €	hors statut cadre
Conducteur de machine	22 700 €	25 800 €	28 900 €	hors statut cadre
Agent de production	22 600 €	25 700 €	28 800 €	hors statut cadre
Opérateur de production	22 405 €	24 800 €	27 800 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Celui qui tient la ligne est payé moins cher que celui qui la planifie. Le responsable de production est à 36 600 €, sous l'ingénieur production à 38 200 €, le planificateur de production à 38 700 € et le responsable ordonnancement à 40 200 €. La tension s'est déplacée vers les profils de flux, et l'atelier n'a pas suivi.

Le trou du milieu de grille est le vrai problème de calibrage. Entre ces 40 200 € et le directeur de production à 57 400 €, il n'y a plus rien. Aucun échelon intermédiaire pour faire progresser un chef d'équipe production à 34 600 € : nos clients finissent par recruter dehors ce qu'ils auraient pu construire en interne. Créez cette marche.

Le statut ne protège plus. Un régleur à 29 500 € passe désormais devant un agent de maîtrise à 28 200 €. La technicité se paie mieux que la position hiérarchique, et cela se vérifie dans chacune de nos missions de production.

Maintenance, méthodes & bureau d'études

Les métiers techniques qui font tourner l'outil industriel. — 26 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur technique	50 500 €	57 400 €	64 300 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable de bureau d'études	41 800 €	47 500 €	53 200 €	43 · 65 k€ · 104 Direction en études, r&d
Responsable méthodes et industrialisation	38 200 €	43 400 €	48 600 €	40 · 54 k€ · 77 Process, méthodes et industrialisation
Responsable performance industrielle	38 200 €	43 400 €	48 600 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Responsable amélioration continue	37 000 €	42 100 €	47 200 €	55 k€ médiane de la fonction process, méthodes et planification
Responsable R&D ^o	35 700 €	40 600 €	45 500 €	46 · 68 k€ · 105 Direction des achats
Responsable de maintenance industrielle	35 100 €	39 900 €	44 700 €	40 · 59 k€ · 93 Maintenance industrielle
Responsable technique [▲]	32 600 €	37 100 €	41 600 €	40 · 57 k€ · 82 Maintenance-entretien-sécurité
Adjoint au responsable maintenance	30 700 €	34 900 €	39 100 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Chef d'équipe maintenance	26 400 €	30 000 €	33 600 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef de projet industriel	39 300 €	44 700 €	50 100 €	44 · 59 k€ · 79 Commerciaux dans la santé
Ingénieur process	39 300 €	44 700 €	50 100 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Ingénieur de maintenance · Ingénieur industrialisation · Ingénieur industriel	38 200 €	43 400 €	48 600 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Ingénieur méthodes	38 200 €	43 400 €	48 600 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Lean manager	38 200 €	43 400 €	48 600 €	55 k€ médiane de la fonction process, méthodes et planification
Chef de projet amélioration continue	36 600 €	41 600 €	46 600 €	55 k€ médiane de la fonction process, méthodes et planification
Conducteur de travaux industriels	31 000 €	35 200 €	39 400 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Technicien de maintenance industrielle	30 400 €	34 500 €	38 600 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Dessinateur projeteur	30 000 €	34 100 €	38 200 €	33 · 42 k€ · 53 Dessin industriel et du btp
Technicien de maintenance	28 200 €	32 100 €	36 000 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Technicien méthodes	28 200 €	32 000 €	35 800 €	55 k€ médiane de la fonction process, méthodes et planification
Dessinateur industriel	26 600 €	30 200 €	33 800 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Technicien R&D	25 100 €	28 500 €	31 900 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Électromécanicien	27 500 €	31 200 €	34 900 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Sept intitulés, un seul prix : 43 400 €. Méthodes, industrialisation, performance industrielle, lean, maintenance : la grille ne distingue plus les spécialités d'ingénieur. Le marché paie le niveau, pas le domaine. Pour un calibrage interne, votre différenciation doit donc venir de l'astreinte et du périmètre réel, jamais de l'intitulé.

L'encadrement de maintenance, lui, est franchement mal payé. Un chef d'équipe maintenance est à 30 000 €, sous l'électromécanicien qu'il encadre à 31 200 € et loin du technicien de maintenance industrielle à 34 500 €. Même l'adjoint au responsable maintenance, à 34 900 €, ne prend que 400 € de plus que ce technicien. Sur nos missions, ces postes se négocient entre 36 et 44 k€ dès qu'il y a de l'astreinte.

Le responsable de maintenance industrielle à 39 900 € reste sous l'ingénieur de maintenance à 43 400 €. Nous le répétons à chaque mission : recrutez sur le périmètre décrit — parc machines, effectif, budget — pas sur la ligne qui porte le bon titre.

BTP & travaux

Du chantier à la direction d'agence. — 23 postes.

04

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur de travaux	50 500 €	57 400 €	64 300 €	46 · 65 k€ · 94 Direction du btp
Directeur d'agence BTP [▲]	33 600 €	38 200 €	42 800 €	39 · 58 k€ · 83 Direction d'agence commerciale
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Conducteur de travaux principal [*]	43 500 €	49 400 €	55 300 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Ingénieur BTP	41 800 €	47 500 €	53 200 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Ingénieur de travaux	39 900 €	45 300 €	50 700 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Conducteur de travaux gros œuvre	35 900 €	40 800 €	45 700 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Conducteur de travaux	35 000 €	39 800 €	44 600 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Conducteur de travaux TP	34 700 €	39 400 €	44 100 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Chef de chantier [▲]	30 700 €	34 900 €	39 100 €	39 · 52 k€ · 76 Ingénierie de travaux
Conducteur de travaux second œuvre	30 600 €	34 800 €	39 000 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Conducteur de travaux bâtiment [▲]	29 800 €	33 900 €	38 000 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Chef d'équipe BTP	25 400 €	28 900 €	32 400 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Économiste de la construction	37 700 €	42 800 €	47 900 €	40 · 49 k€ · 63 Économie de la construction
Ingénieur études de prix*	36 600 €	41 600 €	46 600 €	40 · 49 k€ · 63 Économie de la construction
Chargé d'affaires BTP	35 900 €	40 800 €	45 700 €	41 · 55 k€ · 80 Ingénierie d'affaires
Coordonnateur SPS	33 600 €	38 200 €	42 800 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Projeteur VRD	29 200 €	33 200 €	37 200 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Mètreur	28 900 €	32 800 €	36 700 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
BIM modeleur	28 500 €	32 400 €	36 300 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Dessinateur BTP	28 300 €	32 200 €	36 100 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
Assistant conducteur de travaux	27 100 €	30 800 €	34 500 €	54 k€ médiane de la fonction travaux et chantier
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ouvrier du bâtiment	22 405 €	24 500 €	27 400 €	hors statut cadre
Maçon	22 405 €	24 000 €	26 900 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

La hiérarchie du chantier est enfin lisible : le conducteur de travaux, à 39 800 €, repasse au-dessus du chef de chantier à 34 900 €. Mais l'information est ailleurs : c'est le lot qui fait le prix. Conducteur de travaux gros œuvre 40 800 €, second œuvre 34 800 €, bâtiment 33 900 € — près de 7 000 € d'écart sur un même titre. Calibrez sur le lot piloté, jamais sur l'intitulé.

Le BIM modelleur, à 32 400 €, est le poste que le marché sous-paye le plus. Aligné sur le dessinateur BTP (32 200 €), sous le métreur (32 800 €), alors qu'il conditionne la coordination de tous les lots. Sur nos missions, nous les plaçons entre 36 et 44 k€, et nous mettons deux fois plus de temps à les trouver qu'un dessinateur.

Un mot sur le directeur d'agence BTP, à 38 200 € : 11 200 € sous le conducteur de travaux principal qu'il est censé encadrer. La ligne agrège des agences de très petite taille. Sur les directions d'agence travaux que nous recrutons, la fourchette réelle va de 65 à 90 k€, variable comprise.

Artisanat & métiers techniques du bâtiment

Les métiers d'exécution du second œuvre et de la maintenance technique. — 38 postes.

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Technicien de maintenance CVC *	28 200 €	32 000 €	35 800 €	hors statut cadre
Technicien d'entretien et de maintenance du bâtiment *	27 600 €	31 400 €	35 200 €	hors statut cadre
Installateur pompe à chaleur · Technicien chauffagiste · Technicien de maintenance chauffage	26 900 €	30 600 €	34 300 €	hors statut cadre
Plombier chauffagiste	26 800 €	30 400 €	34 000 €	hors statut cadre
Grutier	26 200 €	29 800 €	33 400 €	hors statut cadre
Menuisier	25 900 €	29 400 €	32 900 €	hors statut cadre
Technicien en télécommunications *	25 800 €	29 295 €	32 800 €	hors statut cadre
Frigoriste	24 800 €	28 200 €	31 600 €	hors statut cadre
Chauffeur poids lourd *	24 700 €	28 104 €	31 500 €	hors statut cadre
Technicien fibre optique *	24 000 €	27 240 €	30 500 €	hors statut cadre
Chaudronnier · Usineur	22 405 €	25 300 €	28 300 €	hors statut cadre
Tuyauteur	22 405 €	25 200 €	28 200 €	hors statut cadre
Tourneur fraiseur	22 405 €	25 000 €	28 000 €	hors statut cadre
Carreleur	22 405 €	24 700 €	27 700 €	hors statut cadre
Menuisier poseur · Étancheur	22 405 €	24 600 €	27 600 €	hors statut cadre
Chauffagiste · Électricien d'équipement	22 405 €	24 570 €	27 500 €	hors statut cadre
Couvreur · Plaquiste · Plombier	22 405 €	24 500 €	27 400 €	hors statut cadre
Serrurier	22 405 €	24 460 €	27 400 €	hors statut cadre
Électricien	22 405 €	24 450 €	27 400 €	hors statut cadre
Charpentier	22 405 €	24 315 €	27 200 €	hors statut cadre

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Factotum	22 405 €	24 200 €	27 100 €	hors statut cadre
Câbleur · Façadier · Monteur-câbleur	22 405 €	24 114 €	27 000 €	hors statut cadre
Peintre en bâtiment	22 405 €	24 000 €	26 900 €	hors statut cadre
Serrurier-métallier	22 405 €	23 950 €	26 800 €	hors statut cadre
Chauffeur SPL	22 405 €	23 900 €	26 800 €	hors statut cadre
Vitrier	22 405 €	23 900 €	26 800 €	hors statut cadre
Soudeur	22 405 €	23 100 €	25 900 €	hors statut cadre
Conducteur d'engins	22 405 €	22 900 €	25 600 €	hors statut cadre
Monteur	22 405 €	22 768 €	25 500 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

La thermique a décroché du reste de l'artisanat. Technicien de maintenance CVC à 32 000 €, installateur pompe à chaleur et technicien chauffagiste à 30 600 €, plombier chauffagiste à 30 400 € — quand le plombier reste à 24 500 € et le chauffagiste à 24 570 €. Près de 6 000 € d'écart pour le même geste métier assorti d'une habilitation et d'un carnet de pompes à chaleur. C'est aujourd'hui le premier levier de calibrage interne dont dispose un dirigeant du bâtiment.

L'électricien, lui, n'a pas suivi. À 24 450 €, il passe derrière le technicien fibre optique (27 240 €) et le technicien en télécommunications (29 295 €), alors que bornes de recharge et photovoltaïque tirent la demande. Sur nos missions, un électricien autonome sur chantier ne se déplace pas sous 28 à 32 k€ : recruter à la médiane affichée, c'est n'avoir aucune candidature à présenter.

En bas de grille, deux métiers en pénurie. Le soudeur à 23 100 € et le conducteur d'engins à 22 900 € figurent en bas de classement, sous le carreleur et le peintre en bâtiment. Cet écart-là ne tiendra pas 2027.

Supply chain, logistique & transport

Entrepôt, flux, planification et transport. — 48 postes.

06

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur supply chain	57 200 €	65 000 €	72 800 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Directeur de site logistique ▲	49 400 €	56 100 €	62 800 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Directeur logistique	47 400 €	53 900 €	60 400 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef de projet supply chain	40 100 €	45 600 €	51 100 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Manager supply chain · Responsable supply chain	39 800 €	45 200 €	50 600 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Responsable approvisionnement	39 800 €	45 200 €	50 600 €	60 k€ médiane de la fonction achats
Responsable affrètement	39 300 €	44 700 €	50 100 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Responsable d'exploitation logistique · Responsable de site logistique	37 000 €	42 100 €	47 200 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Responsable logistique	35 600 €	40 400 €	45 200 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Responsable douane · Responsable ordonnancement	35 400 €	40 200 €	45 000 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Responsable d'entrepôt	35 000 €	39 800 €	44 600 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Responsable d'exploitation	33 600 €	38 200 €	42 800 €	40 · 55 k€ · 80 Ingénierie des transports
Chef d'équipe logistique	32 900 €	37 400 €	41 900 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Superviseur logistique	32 900 €	37 400 €	41 900 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Chef de quai logistique · Responsable planning	32 700 €	37 200 €	41 700 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Chef magasinier	26 700 €	30 300 €	33 900 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Agent de maîtrise logistique	25 800 €	29 300 €	32 800 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports

EXPERTS ET SPÉCIALISTES

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Consultant supply chain	49 100 €	55 800 €	62 500 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Demand planner	47 000 €	53 400 €	59 800 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Ingénieur logistique	46 300 €	52 600 €	58 900 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Chef de projet logistique	45 200 €	51 400 €	57 600 €	44 · 59 k€ · 79 Commerciaux dans la santé
Coordinateur supply chain	44 700 €	50 800 €	56 900 €	44 · 61 k€ · 97 Direction de la supply chain
Gestionnaire approvisionnement industriel	42 900 €	48 700 €	54 500 €	60 k€ médiane de la fonction achats
Gestionnaire de flux	42 200 €	47 900 €	53 600 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Supply planner	42 100 €	47 800 €	53 500 €	39 · 54 k€ · 77 Ordonnancement et de la planification
Coordinateur logistique	42 100 €	47 800 €	53 500 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Exploitant transport	41 600 €	47 300 €	53 000 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Gestionnaire transport	40 100 €	45 600 €	51 100 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur en planification	40 000 €	45 500 €	51 000 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Logisticien ▲	39 700 €	45 100 €	50 500 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Affréteur	30 500 €	34 700 €	38 900 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports
Déclarant en douane	28 900 €	32 800 €	36 700 €	40 · 55 k€ · 80 Ingénierie des transports
Approvisionneur	28 200 €	32 000 €	35 800 €	60 k€ médiane de la fonction achats
Agent de transit	27 600 €	31 400 €	35 200 €	56 k€ médiane de la fonction logistique et transports

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Employé logistique	28 500 €	32 400 €	36 300 €	hors statut cadre
Conducteur routier national	26 000 €	29 500 €	33 000 €	hors statut cadre
Agent de quai	24 100 €	27 400 €	30 700 €	hors statut cadre
Gestionnaire de stock	23 800 €	27 000 €	30 200 €	hors statut cadre
Chauffeur routier · Conducteur routier international	23 800 €	27 000 €	30 200 €	hors statut cadre
Magasinier	23 700 €	26 900 €	30 100 €	hors statut cadre
Préparateur de commandes	23 500 €	26 700 €	29 900 €	hors statut cadre
Agent d'exploitation	22 800 €	25 900 €	29 000 €	40 · 55 k€ · 80 Ingénierie des transports
Cariste	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

L'expertise paye désormais mieux que l'encadrement, et c'est le vrai message de cette grille. Le demandeur est à 53 400 €, le coordinateur supply chain à 50 800 €, quand le responsable logistique plafonne à 40 400 € et le responsable d'entrepôt à 39 800 €. Promouvoir votre meilleur planificateur en responsable revient à le payer 13 000 € de moins : tenez deux grilles parallèles, une expertise et un management.

Le cariste, à 22 405 €, ferme la marche alors qu'il est le poste le plus difficile à pourvoir. Il passe sous le préparateur de commandes (26 700 €) et sous le magasinier (26 900 €), pour un métier qui exige une conduite certifiée. Sur nos missions, aucun cariste expérimenté ne se recrute en dessous de 26 k€ sur une zone logistique tendue.

Deux intitulés voisins, 16 700 € d'écart. Le gestionnaire approvisionnement industriel ressort à 48 700 €, l'approvisionneur à 32 000 € : même flux, mêmes fournisseurs, souvent le même outil dans une PME. Écrivez le périmètre avant de choisir le titre, c'est lui qui fixe le prix.

Automobile

Concession, atelier, vente et après-vente. — 23 postes.

07

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Concessionnaire automobile	39 300 €	44 700 €	50 100 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Directeur de concession automobile	38 200 €	43 400 €	48 600 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef des ventes automobile [▲]	35 100 €	39 900 €	44 700 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
Chef d'atelier mécanique	34 400 €	39 100 €	43 800 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Responsable service après-vente [*]	33 200 €	37 700 €	42 200 €	39 · 54 k€ · 91 Relation clients
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Expert automobile	31 600 €	35 900 €	40 200 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Ingénieur automobile [◦]	31 600 €	35 900 €	40 200 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Commercial automobile · Conseiller commercial automobile · Vendeur automobile	29 100 €	33 100 €	37 100 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Contrôleur technique automobile	27 200 €	30 900 €	34 600 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Conseiller technique automobile [◦]	22 700 €	25 800 €	28 900 €	55 k€ médiane de la fonction informatique

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Réceptionnaire automobile	25 600 €	29 120 €	32 600 €	hors statut cadre
Mécanicien poids lourds	23 500 €	26 750 €	30 000 €	hors statut cadre
Mécanicien · Technicien automobile · Technicien diagnostic automobile	22 405 €	25 100 €	28 100 €	hors statut cadre
Peintre automobile · Peintre en carrosserie	22 405 €	25 100 €	28 100 €	hors statut cadre
Carrossier · Mécanicien automobile	22 405 €	25 000 €	28 000 €	hors statut cadre
Commis aux pièces*	22 405 €	24 972 €	28 000 €	hors statut cadre
Préparateur automobile	22 405 €	23 900 €	26 800 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Tout l'atelier tient désormais dans moins de 3 000 €. Du préparateur automobile à 23 900 € au mécanicien poids lourds à 26 750 €, la grille n'offre plus de marge pour récompenser une montée en compétence : le technicien diagnostic automobile est payé 25 100 €, comme le peintre en carrosserie. Puis, d'un coup, 39 100 € pour le chef d'atelier mécanique. Entre les deux, rien. Nos clients concessionnaires le paient en turnover : augmenter un bon technicien suppose de le nommer manager — ou de le laisser partir.

Le réceptionnaire automobile est le poste le plus sous-payé de la filière. À 29 120 €, il porte pourtant la marge de l'après-vente et la relation client. Sur nos missions, nous les plaçons plutôt entre 32 et 35 k€, et l'écart se rattrape sur le taux de transformation des devis.

En haut de grille, le fixe ne hiérarchise plus rien. Il n'y a que 4 800 € entre le chef des ventes automobile à 39 900 € et le concessionnaire à 44 700 € : sans reconstituer le variable, ces montants ne se comparent ni entre eux, ni ailleurs.

Agroalimentaire & agriculture

Production alimentaire, qualité, agronomie et viticulture. — 20 postes.

08

MANAGEMENT

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable laboratoire*	35 700 €	40 600 €	45 500 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Responsable qualité agroalimentaire	35 000 €	39 800 €	44 600 €	46 · 68 k€ · 105 Direction des achats
Chef d'équipe agroalimentaire	30 500 €	34 700 €	38 900 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
Chef de culture	29 900 €	34 000 €	38 100 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Chef de culture viticole	22 405 €	25 200 €	28 200 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Responsable d'exploitation agricole	22 405 €	25 100 €	28 100 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance

EXPERTS ET SPÉCIALISTES

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Commercial agroalimentaire▲	41 800 €	47 500 €	53 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Ingénieur agroalimentaire	35 900 €	40 800 €	45 700 €	37 · 49 k€ · 68 Ingénierie chimique, biologique et clinique
Ingénieur qualité agroalimentaire	35 000 €	39 800 €	44 600 €	37 · 49 k€ · 68 Ingénierie chimique, biologique et clinique
Oœnologue	32 500 €	36 900 €	41 300 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Ingénieur agronome	31 900 €	36 200 €	40 500 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Conseiller agricole	29 200 €	33 200 €	37 200 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Technicien avicole	25 300 €	28 700 €	32 100 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Technicien agricole ▲	24 600 €	28 000 €	31 400 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Maître de chai ▲	28 200 €	32 000 €	35 800 €	hors statut cadre
Technicien laboratoire agroalimentaire ▲	25 100 €	28 500 €	31 900 €	hors statut cadre
Mécanicien agricole	23 100 €	26 200 €	29 300 €	hors statut cadre
Agent de production agroalimentaire ▲	22 405 €	25 300 €	28 300 €	hors statut cadre
Boulangier industriel	22 405 €	24 800 €	27 800 €	hors statut cadre
Ouvrier agricole	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Dans cette filière, le titre de manager ne se paie pas. Le chef de culture viticole est à 25 200 € et le responsable d'exploitation agricole à 25 100 €, soit moins que le technicien agricole (28 000 €) et le mécanicien agricole (26 200 €) qu'ils encadrent. Et un chef de culture affiche 34 000 €, près de 9 000 € de plus que son homologue en vigne. Ce que le marché rémunère ici, ce n'est pas la responsabilité hiérarchique, c'est la technicité et la taille de l'exploitation.

Le même écrasement se retrouve en haut de grille. L'ingénieur qualité agroalimentaire et le responsable qualité agroalimentaire sont tous deux à 39 800 € : prendre une équipe n'apporte rien. Nos clients industriels le découvrent en nommant un responsable en interne, et doivent créer l'écart sur le variable ou le périmètre, faute de pouvoir le créer sur le fixe.

Le vrai point de tension, c'est le laboratoire. Entre le technicien laboratoire agroalimentaire à 28 500 € et le responsable laboratoire à 40 600 €, la grille ne documente aucun échelon intermédiaire : c'est le recrutement le plus long de la filière.

Énergie & environnement

Renouvelables, efficacité énergétique, eau, déchets et paysage. — 25 postes.

09

MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable énergie*	37 300 €	42 400 €	47 500 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Responsable efficacité énergétique	33 100 €	37 600 €	42 100 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Chef d'équipe paysagiste	29 700 €	33 800 €	37 900 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chargé d'affaires CVC▲	39 300 €	44 700 €	50 100 €	38 · 52 k€ · 75 Brevets et affaires réglementaires
Ingénieur en énergies renouvelables	37 000 €	42 100 €	47 200 €	33 · 45 k€ · 62 Ingénierie énergétique et environnementale
Chef de projet énergie renouvelable	37 000 €	42 100 €	47 200 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Ingénieur énergie	37 000 €	42 100 €	47 200 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Chargé de projet environnement	35 100 €	39 900 €	44 700 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Chef de projet environnement	35 100 €	39 900 €	44 700 €	44 · 59 k€ · 79 Commerciaux dans la santé
Ingénieur environnement	34 100 €	38 700 €	43 300 €	33 · 45 k€ · 62 Ingénierie énergétique et environnementale
Commercial photovoltaïque	33 300 €	37 800 €	42 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Ingénieur efficacité énergétique	32 200 €	36 600 €	41 000 €	33 · 45 k€ · 62 Ingénierie énergétique et environnementale

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur développement durable	31 900 €	36 300 €	40 700 €	39 · 50 k€ · 75 Business intelligence et du décisionnel
Écologue	31 800 €	36 100 €	40 400 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Conseiller en environnement	31 600 €	35 900 €	40 200 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Technicien énergétique	30 700 €	34 900 €	39 100 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Ingénieur thermicien *	30 500 €	34 700 €	38 900 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Technicien de maintenance éolien	27 700 €	31 500 €	35 300 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
Technicien de traitement des eaux	26 900 €	30 600 €	34 300 €	51 k€ médiane de la fonction ingénierie, études et r&d
Technicien environnement	26 800 €	30 500 €	34 200 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Installateur photovoltaïque	29 300 €	33 300 €	37 300 €	hors statut cadre
Fontainier	26 900 €	30 600 €	34 300 €	hors statut cadre
Technicien SPANC	22 405 €	23 660 €	26 500 €	hors statut cadre
Ouvrier paysagiste	22 405 €	23 095 €	25 900 €	hors statut cadre
Jardinier paysagiste	22 405 €	22 800 €	25 500 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Le chargé d'affaires CVC est passé devant tous les ingénieurs. À 44 700 €, il dépasse le responsable énergie (42 400 €) et l'ingénieur en énergies renouvelables (42 100 €). Ce que le marché paie ici, ce n'est pas le diplôme, c'est la capacité à chiffrer, vendre et tenir une affaire de bout en bout. Recruter un ingénieur énergie à 42 100 € en attendant qu'il développe aussi le portefeuille, c'est se tromper de poste.

L'ingénieur thermicien est l'anomalie de cette grille. À 34 700 €, c'est l'ingénieur le moins bien payé de la filière, en dessous même du technicien énergétique (34 900 €), alors que la rénovation énergétique en fait le profil le plus disputé du moment. Sur nos missions, nous ne les plaçons plus sous 40 k€ ; en dessous, le recrutement dépasse régulièrement quatre mois.

Attention au mot «environnement» dans vos grilles internes. Il recouvre aussi bien le technicien environnement à 30 500 € que le jardinier paysagiste à 22 800 € : près de 8 000 € d'écart sous un même intitulé de service, et deux marchés du travail sans rapport.

Hôtellerie, restauration & tourisme

Brigade, salle, hébergement et distribution touristique. — 47 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable agence de voyages	34 400 €	39 100 €	43 800 €	39 · 50 k€ · 69 Commerciaux de la banque
Directeur d'hôtel	31 400 €	35 700 €	40 000 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Directeur de restaurant	30 900 €	35 100 €	39 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Directeur de camping	30 300 €	34 400 €	38 500 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable de restaurant de collectivité	31 600 €	35 900 €	40 200 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
Responsable restauration	30 900 €	35 100 €	39 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef réceptionniste*	26 200 €	29 736 €	33 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable du développement touristique	25 700 €	29 200 €	32 700 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
Chef pâtissier▲	24 700 €	28 100 €	31 500 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Directeur d'hébergement▲	24 300 €	27 600 €	30 900 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable d'hébergement▲	24 200 €	27 500 €	30 800 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
Chef de partie	23 900 €	27 200 €	30 500 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Maître d'hôtel	23 800 €	27 100 €	30 400 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable de salle	23 800 €	27 100 €	30 400 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Gouvernant d'hôtel	22 405 €	25 350 €	28 400 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef gérant en restauration collective	22 405 €	25 300 €	28 300 €	75 k€ médiane de la fonction direction générale
Chef de cuisine ▲	22 405 €	24 800 €	27 800 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
Chef boucher	22 405 €	24 115 €	27 000 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Second de cuisine ▲	22 405 €	23 200 €	26 000 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Sous chef de cuisine ▲	22 405 €	23 200 €	26 000 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
Manager en restauration rapide	22 405 €	22 900 €	25 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

EXPERTS ET SPÉCIALISTES

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Revenue manager ▲	38 200 €	43 400 €	48 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef de produit touristique	26 600 €	30 200 €	33 800 €	41 · 57 k€ · 85 Gestion de produit (chef de produit, etc.)
Sommelier	23 400 €	26 600 €	29 800 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Forfaitiste ●	22 405 €	25 200 €	28 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Guide touristique	22 405 €	24 300 €	27 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Conseiller de voyages	22 405 €	23 000 €	25 800 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef barman ▲	23 300 €	26 500 €	29 700 €	hors statut cadre
Chef de rang	23 100 €	26 300 €	29 500 €	hors statut cadre
Accompagnateur de voyage	23 000 €	26 100 €	29 200 €	hors statut cadre
Poissonnier	22 500 €	25 600 €	28 700 €	hors statut cadre
Agent de voyage	22 405 €	25 500 €	28 600 €	hors statut cadre
Boucher	22 405 €	25 400 €	28 400 €	hors statut cadre
Cuisinier · Pâtissier	22 405 €	25 300 €	28 300 €	hors statut cadre
Boulangier	22 405 €	25 200 €	28 200 €	hors statut cadre
Traiteur	22 405 €	24 500 €	27 400 €	hors statut cadre
Pizzaiolo	22 405 €	23 900 €	26 800 €	hors statut cadre
Serveur	22 405 €	23 800 €	26 700 €	hors statut cadre
Réceptionniste	22 405 €	23 800 €	26 700 €	hors statut cadre
Barman	22 405 €	23 400 €	26 200 €	hors statut cadre
Femme de chambre	22 405 €	23 400 €	26 200 €	hors statut cadre
Commis de cuisine	22 405 €	23 300 €	26 100 €	hors statut cadre
Plongeur	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre
Employé de restaurant · Employé de restauration collective · Employé polyvalent de restauration	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

La pression salariale porte désormais sur la production, plus sur l'encadrement. Le chef de partie est à 27 200 €, le chef barman à 26 500 €, le cuisinier à 25 300 € — au-dessus du chef de cuisine à 24 800 € et du second de cuisine à 23 200 €. Ces inversions disent une chose simple : la production se recrute au prix du marché du jour, quand l'encadrement reste tenu par des grilles internes anciennes.

Le risque est d'abord interne. Recruter un chef de partie à 27 200 € au-dessus d'un second déjà en poste, c'est provoquer le départ du second dans les six mois. Sur nos missions, nous reprenons toute la ligne de brigade avant d'ouvrir un poste, jamais après.

En bas d'échelle, le salaire ne départage plus rien. Plongeur, employé polyvalent de restauration et employé de restauration collective sont à 22 405 €, le commis à 23 300 €, le serveur à 23 800 € : moins de 1 400 € pour arbitrer entre deux maisons. Ce sont la coupure et les repos consécutifs qui tranchent — et une équipe renouvelée deux fois par an coûte plus cher que l'écart qu'on refuse de payer.

Banque & finance

Salle de marché, réseau d'agences et gestion de patrimoine. — 33 postes.

11

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur des investissements ^o	56 100 €	63 700 €	71 300 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Directeur d'agence bancaire	52 000 €	59 100 €	66 200 €	39 · 50 k€ · 69 Commerciaux de la banque
Directeur de banque	52 000 €	59 100 €	66 200 €	60 k€ médiane de la fonction finance
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable conformité ^{o*}	44 000 €	50 000 €	56 000 €	60 k€ médiane de la fonction finance
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Cambiste · Opérateur de marché · Trader	60 500 €	68 800 €	77 100 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Ingénieur financier	60 500 €	68 800 €	77 100 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Gestionnaire de portefeuille · Gérant de portefeuilles	54 100 €	61 500 €	68 900 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Gestionnaire de patrimoine	43 200 €	49 100 €	55 000 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Ingénieur patrimonial	43 200 €	49 100 €	55 000 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Gestionnaire de middle office	40 100 €	45 600 €	51 100 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Analyste crédit	39 800 €	45 200 €	50 600 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Gestionnaire de fortune	38 200 €	43 400 €	48 600 €	60 k€ médiane de la fonction finance

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Gestionnaire de fonds	37 900 €	43 100 €	48 300 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Chargé de conformité	37 500 €	42 600 €	47 700 €	45 · 66 k€ · 94 Risques et du contrôle interne
Chargé d'affaires entreprises	36 200 €	41 100 €	46 000 €	38 · 52 k€ · 75 Brevets et affaires réglementaires
Risk manager	33 600 €	38 200 €	42 800 €	45 · 66 k€ · 94 Risques et du contrôle interne
Conseiller clientèle banque	33 300 €	37 800 €	42 300 €	39 · 50 k€ · 69 Commerciaux de la banque
Commercial banque · Consultant banque	33 300 €	37 800 €	42 300 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Conseiller fiscal	32 900 €	37 400 €	41 900 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Chargé clientèle banque	31 800 €	36 100 €	40 400 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Conseiller financier · Gestionnaire d'actifs ▲ · Planificateur financier	28 300 €	32 200 €	36 100 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Conseiller clientèle particuliers *	27 500 €	31 300 €	35 100 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Gestionnaire back office · Technicien back office	26 200 €	29 800 €	33 400 €	hors statut cadre
Chargé d'accueil banque · Conseiller accueil banque	25 500 €	29 000 €	32 500 €	hors statut cadre
Employé de banque ◦	23 000 €	26 178 €	29 300 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Le mot « gestionnaire » ne dit rien du niveau. Gestionnaire de portefeuille 61 500 €, gestionnaire de patrimoine 49 100 €, gestionnaire de fortune 43 400 €, gestionnaire d'actifs 32 200 € : de 32 200 € à 61 500 € sous un même terme. Nous voyons régulièrement des offres calibrées sur le mauvais repère. Positionnez sur les encours et la clientèle, jamais sur l'intitulé.

Le risk manager est l'anomalie de cette grille. À 38 200 €, il passe derrière le chargé de conformité à 42 600 €, reste à 11 800 € du responsable conformité à 50 000 € et dépasse à peine un conseiller clientèle banque à 37 800 €. Pour un poste qui engage le bilan, l'écart ne se justifie pas : nos clients le découvrent quand la contre-offre arrive.

Le directeur d'agence bancaire reste la recherche la plus difficile. À 59 100 €, il porte le management, le développement commercial et la responsabilité de risque. Nos clients de la banque régionale nous confient presque exclusivement ce type de mission, et c'est là que les délais s'allongent le plus.

Assurance

Souscription, distribution en agence et gestion des sinistres. — 15 postes.

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Actuaire [•]	44 500 €	50 600 €	56 700 €	48 · 64 k€ · 79 Actuariat
Inspecteur assurance	43 200 €	49 100 €	55 000 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Souscripteur assurance [▲]	41 300 €	46 900 €	52 500 €	40 · 56 k€ · 88 Souscription et gestion en assurances
Commercial assurance · Conseiller en assurance	37 300 €	42 400 €	47 500 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Assureur · Collaborateur agence assurance	37 000 €	42 100 €	47 200 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Conseiller mutualiste	36 800 €	41 800 €	46 800 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Courtier en assurances	29 900 €	34 000 €	38 100 €	44 · 59 k€ · 79 Commerciaux dans la santé
Expert en sinistre [*]	28 700 €	32 600 €	36 500 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Gestionnaire sinistres [*]	28 100 €	31 900 €	35 700 €	40 · 56 k€ · 88 Souscription et gestion en assurances
Expert en assurances	23 800 €	27 000 €	30 200 €	40 · 56 k€ · 88 Souscription et gestion en assurances
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Gestionnaire de contrat [*]	27 900 €	31 700 €	35 500 €	hors statut cadre
Gestionnaire assurance	23 800 €	27 000 €	30 200 €	40 · 56 k€ · 88 Souscription et gestion en assurances
Gestionnaire prestation santé	23 800 €	27 000 €	30 200 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

La grille assurance se lit en deux blocs, et c'est là que tout se joue. Le front commercial se tient dans un mouchoir de poche — conseiller en assurance et commercial assurance à 42 400 €, collaborateur agence assurance à 42 100 € — pendant que la gestion décroche : 31 900 € pour un gestionnaire sinistres, 27 000 € pour un gestionnaire assurance. Plus de dix mille euros séparent deux personnes assises dans le même open space.

Ce décrochage est notre premier motif d'échec de recrutement dans la filière. Le gestionnaire sinistres expérimenté est le profil que nos clients mettent le plus longtemps à remplacer, et 31 900 € correspond à une entrée dans le métier, pas à quelqu'un qui porte un portefeuille seul. Sur nos missions, nous plaçons plutôt ces profils confirmés entre 33 et 38 k€.

Vérifiez enfin ce que recouvre le mot «expert» chez vous. Le guide situe l'expert en sinistre à 32 600 € et l'actuaire à 50 600 € : même mot, deux niveaux de responsabilité sans rapport. Calibrez sur le périmètre réel, jamais sur l'intitulé.

Immobilier

Transaction, promotion, gestion locative et copropriété. — 44 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur d'agence immobilière · Responsable agence immobilière	46 600 €	52 900 €	59 200 €	37 · 60 k€ · 101 Commerciaux dans l'immobilier
Directeur copropriété	41 800 €	47 500 €	53 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Directeur commercial immobilier ▲	39 300 €	44 700 €	50 100 €	37 · 50 k€ · 78 Gestion immobilière
Promoteur immobilier	35 400 €	40 200 €	45 000 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable développement foncier	41 800 €	47 500 €	53 200 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
Responsable de programmes	40 500 €	46 000 €	51 500 €	37 · 50 k€ · 75 Urbanisme et des programmes immobiliers
Responsable technique immobilier	40 500 €	46 000 €	51 500 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Facility manager	36 600 €	41 600 €	46 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable de secteur logement social	36 300 €	41 300 €	46 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable d'une résidence étudiante	32 700 €	37 200 €	41 700 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable de location	32 500 €	36 900 €	41 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial

EXPERTS ET SPÉCIALISTES

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Commercial VEFA · Conseiller immobilier	44 500 €	50 600 €	56 700 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Expert immobilier	44 500 €	50 600 €	56 700 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Broker · Courtier · Courtier en prêts immobiliers	39 300 €	44 700 €	50 100 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Négociateur immobilier ▲	39 300 €	44 700 €	50 100 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Développeur foncier	38 200 €	43 400 €	48 600 €	37 · 60 k€ · 101 Commerciaux dans l'immobilier
Prospecteur foncier	38 200 €	43 400 €	48 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chef de projet immobilier	37 000 €	42 100 €	47 200 €	44 · 59 k€ · 79 Commerciaux dans la santé
Gestionnaire d'immobilier	36 600 €	41 600 €	46 600 €	37 · 50 k€ · 78 Gestion immobilière
Administrateur de biens	35 900 €	40 800 €	45 700 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Gestionnaire de copropriété	35 900 €	40 800 €	45 700 €	37 · 50 k€ · 78 Gestion immobilière
Chargé d'opération	35 600 €	40 400 €	45 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Syndic de copropriété	35 100 €	39 900 €	44 700 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Géomètre-topographe	34 400 €	39 100 €	43 800 €	40 · 49 k€ · 63 Économie de la construction
Diagnosticteur DPE	33 400 €	37 900 €	42 400 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Agent de location	32 500 €	36 900 €	41 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Agent commercial en immobilier ◦ · Agent immobilier ◦ ▲	29 800 €	33 900 €	38 000 €	37 · 60 k€ · 101 Commerciaux dans l'immobilier

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chasseur immobilier ^o	29 800 €	33 900 €	38 000 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Diagnosticteur immobilier [*]	28 400 €	32 300 €	36 200 €	40 · 48 k€ · 66 Ingénierie du btp
Diagnosticteur amiante	26 800 €	30 500 €	34 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Gestionnaire d'immeuble	25 300 €	28 800 €	32 300 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Chargé de gestion locative	25 100 €	28 560 €	32 000 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Bailleur social · Property manager [▲]	25 100 €	28 500 €	31 900 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Assistant commercial immobilier ^{o▲}	29 800 €	33 900 €	38 000 €	37 · 60 k€ · 101 Commerciaux dans l'immobilier
Gestionnaire locatif	25 100 €	28 500 €	31 900 €	hors statut cadre
Gestionnaire technique immobilier	25 100 €	28 500 €	31 900 €	37 · 50 k€ · 78 Gestion immobilière
Assistant gestion locative	25 100 €	28 500 €	31 900 €	35 · 47 k€ · 64 Assistanat de direction
Assistant immobilier	25 100 €	28 500 €	31 900 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes

Ce que nous observons sur le terrain

L'écart entre diriger et vendre ne tient plus qu'à quelques milliers d'euros. Le marché affiche 52 900 € pour un directeur d'agence immobilière et 50 600 € pour un conseiller immobilier : deux mille trois cents euros pour prendre un compte d'exploitation, une équipe et le recrutement. Nous en voyons le résultat en entretien — les bons vendeurs refusent le poste, et l'agence promeut celui qui reste.

La gestion a décroché du reste de la filière. Gestionnaire de copropriété à 40 800 €, syndic de copropriété à 39 900 €, mais gestionnaire locatif et property manager à 28 500 € : douze mille euros séparent des métiers qui partagent les mêmes immeubles et les mêmes locataires mécontents. C'est le poste que nos clients tiennent le plus difficilement au-delà d'un an.

Notre conseil de calibrage est simple. Ne fixez pas un gestionnaire locatif autonome au plancher de 28 500 € : sur nos missions, un profil qui porte un portefeuille sans supervision se place entre 32 et 36 k€, et se garde à ce prix-là.

Conseil & audit

Cabinets d'audit et missions de conseil externalisées. — 12 postes.

MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef de mission audit · Manager audit ▲	43 600 €	49 600 €	55 600 €	60 k€ médiane de la fonction finance
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Consultant financier	40 500 €	46 000 €	51 500 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Auditeur · Auditeur externe	37 000 €	42 100 €	47 200 €	45 · 58 k€ · 80 Audit et expertise comptable
Auditeur comptable	37 000 €	42 100 €	47 200 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Auditeur en informatique	37 000 €	42 100 €	47 200 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Consultant fonctionnel	35 100 €	39 900 €	44 700 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Consultant management ◦	35 100 €	39 900 €	44 700 €	40 · 57 k€ · 86 Conseil en organisation
Auditeur en organisation · Auditeur social	33 800 €	38 400 €	43 000 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Auditeur junior *	28 900 €	32 800 €	36 700 €	60 k€ médiane de la fonction finance

Ce que nous observons sur le terrain

L'auditeur en informatique est le poste que cette grille sous-paye le plus. Le marché l'affiche à 42 100 €, exactement le niveau de l'auditeur comptable, alors que nos clients mettent deux à trois fois plus de temps à le recruter. Sur nos missions, un profil qui tient à la fois le contrôle interne et les systèmes se négocie entre 48 et 55 k€ : payé au tarif de la filière, il part ailleurs dans l'année.

Toute la carrière tient dans moins de dix-sept mille euros. De l'auditeur junior à 32 800 € au chef de mission audit à 49 600 €, l'échelle complète se parcourt en quelques années. Au-delà du grade de manager, la grille n'a plus rien à offrir : c'est très exactement là que les cabinets perdent leurs meilleurs éléments.

Le conseil ne paie plus mieux que l'audit. Consultant management et consultant fonctionnel sortent à 39 900 €, sous l'auditeur à 42 100 €. Si vous faites basculer un auditeur vers le conseil, ne présentez pas le mouvement comme une promotion salariale : ce n'en est pas une.

Santé & soin

Médical, paramédical et encadrement soignant. — 39 postes.

15

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur des soins	35 500 €	40 300 €	45 100 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Cadre de santé · Cadre supérieur de santé	34 300 €	39 000 €	43 700 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
IDEC (infirmier coordinateur)	33 400 €	37 900 €	42 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Médecin coordonnateur ▲ · Médecin généraliste	88 000 €	100 000 €	112 000 €	33 · 54 k€ · 104 Médecine
Médecin du travail	66 000 €	75 000 €	84 000 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Infirmier en bloc opératoire ▲	60 700 €	68 969 €	77 200 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Pharmacien hospitalier	36 100 €	41 000 €	45 900 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Pharmacien	35 500 €	40 300 €	45 100 €	34 · 48 k€ · 70 Pharmacie et de la biologie médicale
Sage-femme	34 200 €	38 900 €	43 600 €	33 · 54 k€ · 104 Médecine
Audioprothésiste	33 600 €	38 200 €	42 800 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Manipulateur d'électroradiologie médicale*	32 600 €	37 000 €	41 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Podologue	32 500 €	36 900 €	41 300 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Infirmier	29 800 €	33 900 €	38 000 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Kinésithérapeute	29 600 €	33 600 €	37 600 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Infirmier de médecine du travail	29 100 €	33 100 €	37 100 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Puéricultrice	28 800 €	32 700 €	36 600 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Orthoptiste	28 600 €	32 500 €	36 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Opticien	27 900 €	31 700 €	35 500 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Diététicien	26 600 €	30 200 €	33 800 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Orthophoniste	26 100 €	29 700 €	33 300 €	33 · 54 k€ · 104 Médecine
Psychologue · Psychologue du travail	25 400 €	28 900 €	32 400 €	25 · 37 k€ · 46 Psychologie et de l'accompagnement social
Psychologue clinicien	25 300 €	28 800 €	32 300 €	25 · 37 k€ · 46 Psychologie et de l'accompagnement social
Ostéopathe	25 300 €	28 700 €	32 100 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Ergothérapeute	24 600 €	28 000 €	31 400 €	33 · 54 k€ · 104 Médecine
Psychomotricien	23 900 €	27 200 €	30 500 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Aide-soignant · Prothésiste dentaire	25 200 €	28 600 €	32 000 €	hors statut cadre
Préparateur en pharmacie · Préparateur en pharmacie hospitalière	24 600 €	28 000 €	31 400 €	hors statut cadre
Assistant dentaire · Assistant médical	23 900 €	27 200 €	30 500 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Technicien de laboratoire	23 500 €	26 700 €	29 900 €	hors statut cadre
Ambulancier	23 100 €	26 200 €	29 300 €	hors statut cadre
Auxiliaire de puériculture	22 405 €	24 900 €	27 900 €	hors statut cadre
Agent de service hospitalier	22 405 €	24 300 €	27 200 €	hors statut cadre
Brancardier	22 405 €	23 500 €	26 300 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Le bas de la grille a rattrapé les métiers qualifiés, et personne n'a réajusté au-dessus. L'aide-soignant sort à 28 600 €, le préparateur en pharmacie à 28 000 €, et c'est mérité. Mais le psychologue est à 28 900 €, l'ergothérapeute à 28 000 €, le psychomotricien à 27 200 € : cinq ans d'études ne pèsent plus rien dans cette colonne, et nos clients le découvrent quand le candidat décline l'offre.

L'encadrement soignant est la deuxième victime de cette compression. Le cadre de santé est affiché à 39 000 €, l'IDEC à 37 900 €, pour un infirmier à 33 900 €. Cinq mille euros pour prendre une équipe, les plannings et les remplacements : nous ne trouvons quasiment plus de candidats internes, et c'est le poste que nos clients nous confient le plus souvent en tension.

Un repère pour arbitrer. Face à l'infirmier en bloc opératoire à 68 969 €, aucun établissement ne gagnera la comparaison sur le seul salaire : la fidélisation se joue sur l'organisation du temps de travail.

Médico-social & direction d'établissement

EHPAD, ESAT et structures sociales : la filière où les grilles publiques décrochent le plus. — 16 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur EHPAD	44 500 €	50 600 €	56 700 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Directeur de maison de retraite	44 500 €	50 600 €	56 700 €	36 · 54 k€ · 82 Direction de structures en santé-social
Directeur d'établissement*	41 500 €	47 200 €	52 900 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Directeur association	37 500 €	42 600 €	47 700 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Directeur d'établissement social	30 900 €	35 100 €	39 300 €	36 · 54 k€ · 82 Direction de structures en santé-social
Directeur ESAT	30 900 €	35 100 €	39 300 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Directeur adjoint ESAT▲	30 900 €	35 100 €	39 300 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Directeur de centre social	30 900 €	35 100 €	39 300 €	36 · 51 k€ · 83 Ingénierie de la formation
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable qualité santé	33 600 €	38 200 €	42 800 €	46 · 68 k€ · 105 Direction des achats
Chef de service ESAT	31 800 €	36 100 €	40 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Cadre socio-éducatif	30 900 €	35 100 €	39 300 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Référent famille	31 800 €	36 100 €	40 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Coordinateur de parcours*	25 800 €	29 280 €	32 800 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Agent de service · Agent de service maison de retraite	22 405 €	22 530 €	25 200 €	hors statut cadre
Maître de maison*	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Le mot « directeur » ne veut plus dire grand-chose dans cette filière. La grille va de 50 600 € pour un directeur EHPAD à 35 100 € pour un directeur d'établissement social ou un directeur de centre social : quinze mille euros d'écart pour une même responsabilité juridique et budgétaire. Ce n'est pas le métier qui explique l'écart, c'est le financeur — et les candidats ne l'acceptent plus.

L'anomalie à corriger en priorité tient en une ligne. Le directeur adjoint ESAT est affiché au même niveau que le directeur ESAT, 35 100 €, lui-même aligné sur le cadre socio-éducatif. Trois échelons, un seul salaire : aucune promotion interne n'est possible dans une organisation calibrée ainsi. Si vous ne retouchez qu'un point de votre grille cette année, prenez celui-là.

Le bas de l'échelle reste le point de rupture. Agent de service à 22 530 €, maître de maison à 22 405 € : ce sont les postes que nos clients rouvrent deux à trois fois par an, et aucune direction ne tient sans eux.

Social & insertion

Travail social, médiation et accompagnement des publics fragiles. — 21 postes.

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Coordinateur social	31 800 €	36 100 €	40 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Assistant social	23 700 €	26 900 €	30 100 €	25 · 37 k€ · 46 Psychologie et de l'accompagnement social
Conseiller social	23 600 €	26 800 €	30 000 €	25 · 37 k€ · 46 Psychologie et de l'accompagnement social
Gestionnaire de cas · Intervenant social · TISF (technicien de l'intervention sociale et familiale)	23 500 €	26 723 €	29 900 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Travailleur social	23 500 €	26 723 €	29 900 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Conseiller en économie sociale et familiale · Éducateur spécialisé	23 100 €	26 200 €	29 300 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Éducateur technique spécialisé	22 500 €	25 600 €	28 700 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Moniteur éducateur	22 405 €	25 498 €	28 600 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Conseiller en insertion professionnelle*	22 405 €	25 392 €	28 400 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Médiateur familial · Médiateur social	22 405 €	23 700 €	26 500 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Aide médico-psychologique	22 405 €	25 480 €	28 500 €	hors statut cadre
Moniteur d'atelier	22 405 €	25 000 €	28 000 €	hors statut cadre

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Animateur socioculturel	22 405 €	23 200 €	26 000 €	hors statut cadre
Animateur en EHPAD	22 405 €	23 000 €	25 800 €	hors statut cadre
AES (accompagnant éducatif et social) · Animateur social · Assistant socio- éducatif	22 405 €	22 600 €	25 300 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Le problème de cette filière n'est pas le niveau des salaires, c'est l'absence de marches entre eux. L'AES, l'assistant socio-éducatif et l'animateur social sont à 22 600 €, le médiateur social à 23 700 €, le conseiller en insertion professionnelle à 25 392 €, le moniteur éducateur à 25 498 € : des exigences très différentes tiennent dans moins de 3 000 €. Se qualifier ne rapporte presque rien, et changer d'employeur rapporte autant.

La seule marche réelle se joue au passage en coordination. Entre l'éducateur spécialisé à 26 200 € et le coordinateur social à 36 100 €, la grille affiche près de 10 000 €. C'est le palier que nous conseillons de nommer et de chiffrer à l'avance, plutôt que de le découvrir au moment d'une démission.

Un départ coûte plus cher que la marche qui l'aurait évité. Nous mettons trois à six mois à pourvoir un poste de travailleur social ou de gestionnaire de cas, tenus à 26 723 €. Intérim, surcharge de l'équipe, lien rompu avec les personnes accompagnées : c'est ce coût-là qu'il faut mettre en face de l'arbitrage salarial.

Éducation & formation

Enseignement, formation professionnelle et ingénierie pédagogique. — 24 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur lycée · Proviseur	35 400 €	40 200 €	45 000 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Principal de collège	34 500 €	39 200 €	43 900 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Directeur centre de formation	33 600 €	38 200 €	42 800 €	36 · 51 k€ · 83 Ingénierie de la formation
Directeur de la formation	33 100 €	37 600 €	42 100 €	36 · 51 k€ · 83 Ingénierie de la formation
Directeur pédagogique	31 200 €	35 500 €	39 800 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable pédagogique	32 500 €	36 900 €	41 300 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Conseiller principal d'éducation	25 300 €	28 700 €	32 100 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur de formation	31 900 €	36 200 €	40 500 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Consultant formateur · Formateur · Formateur d'adultes	30 900 €	35 100 €	39 300 €	31 · 45 k€ · 68 Enseignement et de la formation continue

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur pédagogique	30 700 €	34 900 €	39 100 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Coordinateur pédagogique	30 700 €	34 900 €	39 100 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Conseiller d'orientation	27 700 €	31 500 €	35 300 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Enseignant	26 300 €	29 900 €	33 500 €	31 · 45 k€ · 68 Enseignement et de la formation continue
Professeur des écoles	26 300 €	29 900 €	33 500 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Conseiller pédagogique ▲	22 405 €	25 200 €	28 200 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Gestionnaire de formation	28 600 €	32 500 €	36 400 €	hors statut cadre
Assistant d'éducation	25 300 €	28 700 €	32 100 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Surveillant de nuit	22 405 €	23 400 €	26 200 €	hors statut cadre
AESH · Surveillant scolaire	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre
Auxiliaire de vie scolaire	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Sur cette filière, le titre ne porte plus la rémunération : c'est le périmètre qui la porte. Le responsable pédagogique est à 36 900 €, au-dessus du directeur pédagogique à 35 500 € ; le conseiller pédagogique reste à 25 200 € quand l'assistant d'éducation atteint 28 700 €. Avant de calibrer en interne, il faut donc décrire le poste réel — effectifs encadrés, budget, autonomie — et non son intitulé.

La formation d'adultes capte les profils de l'enseignement. Entre l'enseignant à 29 900 € et le formateur d'adultes à 35 100 €, l'écart atteint 5 200 € pour des compétences largement transférables. Nous voyons ce mouvement en entretien, et il ne va que dans un sens.

Le bas de grille est le point de fragilité opérationnelle. AESH, auxiliaire de vie scolaire et surveillant scolaire sont à 22 405 €, au plancher, pour des fonctions sans lesquelles une journée d'établissement ne tient pas. Le coût n'apparaît pas sur la ligne salariale mais en remplacements et en accompagnements interrompus. Quand le salaire ne bouge pas, il reste le volume horaire et la stabilité du planning : c'est ce que ces candidats nous demandent en premier.

Petite enfance & services à la personne

Crèches, aide à domicile et accompagnement du quotidien. — 15 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur de crèche	28 800 €	32 700 €	36 600 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Responsable d'agence aide à domicile	27 200 €	30 900 €	34 600 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable de secteur service à la personne	27 200 €	30 900 €	34 600 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable de secteur ADMR	26 800 €	30 500 €	34 200 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
EJE (éducateur de jeunes enfants)	23 000 €	26 100 €	29 200 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Éducateur petite enfance	23 000 €	26 100 €	29 200 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Aide à domicile	22 405 €	23 400 €	26 200 €	hors statut cadre
Auxiliaire de vie	22 405 €	23 300 €	26 100 €	hors statut cadre

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Assistant de vie	22 405 €	23 300 €	26 100 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Auxiliaire de crèche	22 405 €	23 200 €	26 000 €	hors statut cadre
Animateur petite enfance	22 405 €	23 100 €	25 900 €	hors statut cadre
Garde-malade	22 405 €	22 800 €	25 500 €	hors statut cadre
Agent de crèche	22 405 €	22 700 €	25 400 €	hors statut cadre
Assistant maternel	22 405 €	22 600 €	25 300 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Aide ménager	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Neuf métiers de terrain tiennent ici dans moins de 1 000 €. De l'aide ménager à 22 405 € à l'aide à domicile à 23 400 €, en passant par l'auxiliaire de crèche à 23 200 € et l'assistant maternel à 22 600 €, la grille ne laisse aucune marge de différenciation. Aucun de ces écarts ne décide d'une candidature : ce qui décide, nous l'entendons à chaque entretien, ce sont les kilomètres, l'amplitude et les heures creuses non payées.

Le coût réel n'est pas sur la ligne de paie. Une intervention non couverte, un client perdu, un recrutement à refaire : sur nos missions en réseau d'agences, chacun de ces événements pèse plus lourd que les quelques centaines d'euros qui séparent deux intitulés. Et un responsable de secteur à 30 900 € qui reconstitue des plannings toute la semaine ne fait plus le métier pour lequel il a été recruté.

La marche à préparer est celle de l'EJE vers la direction. De 26 100 € à 32 700 €, l'écart existe, mais il s'achète par un agrément et un management de proximité. Ce palier se prépare en interne, deux ans à l'avance.

Propreté & sécurité

Deux filières de sous-traitance à forte intensité de main-d'œuvre. — 17 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur de la sécurité	36 400 €	41 400 €	46 400 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef de poste sécurité · Chef de site sécurité	34 400 €	39 100 €	43 800 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Responsable de la sécurité	34 100 €	38 700 €	43 300 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Chef d'équipe protection incendie · Responsable sécurité incendie	27 200 €	30 900 €	34 600 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Responsable de secteur nettoyage	23 500 €	26 726 €	29 900 €	58 k€ médiane de la fonction commercial
Responsable d'exploitation nettoyage	23 400 €	26 634 €	29 800 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Chef d'équipe nettoyage	23 400 €	26 602 €	29 800 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
Responsable bio nettoyage	23 400 €	26 602 €	29 800 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Inspecteur nettoyage	25 300 €	28 800 €	32 300 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Agent de sécurité incendie	22 405 €	24 600 €	27 600 €	hors statut cadre
Agent de prévention et de sécurité · Agent de sécurité	22 405 €	23 400 €	26 200 €	hors statut cadre
Agent d'entretien · Agent de propreté · Technicien de surface	22 405 €	22 900 €	25 600 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

En propreté, l'encadrement n'est plus un parcours, c'est un palier unique. Chef d'équipe et responsable bio nettoyage à 26 602 €, responsable d'exploitation à 26 634 €, responsable de secteur à 26 726 € : quatre niveaux de responsabilité tiennent dans 124 €. Un agent de propreté à 22 900 € qui accepte l'encadrement gagne 3 700 €, puis ne voit plus rien venir avant l'inspecteur nettoyage à 28 800 €.

En sécurité, le vide est au milieu. L'agent est à 23 400 €, la qualification incendie n'ajoute que 1 200 € pour atteindre 24 600 €, et la vraie marche n'arrive qu'à 30 900 € en responsable sécurité incendie, puis 39 100 € en chef de site. Entre les deux, un employeur n'a rien à proposer à un agent fiable qu'il veut garder.

C'est là que se perd la marge d'un prestataire. Chaque rotation sur un site, c'est un recrutement, une habilitation à refaire, des consignes à reprendre — et un client qui le voit. Nous conseillons de créer deux ou trois échelons intermédiaires nommés et chiffrés, même modestes : ils coûtent moins cher que les remplacements qu'ils évitent.

Les fonctions transverses

Neuf fonctions que l'on retrouve dans toutes les entreprises, quel que soit leur secteur, et dont la rémunération dépend davantage du métier que de l'activité de l'employeur.

227 postes · 9 filières

Direction générale	11	Achats	10
Commerce & développement	34	Qualité, HSE & environnement	18
Marketing, communication & digital	38	IT & data	36
Comptabilité & finance	41	Juridique & fonctions support	13
Paie & ressources humaines	26		

Direction générale

Les postes qui engagent l'entreprise. — 11 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur général	94 600 €	107 500 €	120 400 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
Directeur de filiale	77 000 €	87 500 €	98 000 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
Adjoint de direction · Directeur général adjoint	67 200 €	76 400 €	85 600 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
Directeur des opérations ^o	61 600 €	70 000 €	78 400 €	75 k€ médiane de la fonction direction générale
Directeur de business unit · Responsable de business unit	50 500 €	57 400 €	64 300 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
Directeur d'exploitation ^o ▲	41 300 €	46 900 €	52 500 €	45 · 76 k€ · 150 Direction d'entreprise
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Consultant en stratégie	37 000 €	42 100 €	47 200 €	40 · 57 k€ · 86 Conseil en organisation et stratégie
Consultant en organisation	35 100 €	39 900 €	44 700 €	40 · 57 k€ · 86 Conseil en organisation et stratégie
Responsable RSE [*]	34 600 €	39 300 €	44 000 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité

Ce que nous observons sur le terrain

Le directeur d'exploitation est le poste que le marché paie le moins bien au regard de ce qu'il exige. La grille le place à 46 900 €, soit 23 100 € sous le directeur des opérations à 70 000 €, pour des périmètres qui se recouvrent largement. Multi-sites, compte d'exploitation, présence terrain : nos clients allongent presque toujours en fin de process pour conclure.

Attention à l'adjoint de direction. Il figure à 76 400 €, au niveau du directeur général adjoint, alors que le même intitulé désigne dans beaucoup de PME un adjoint de site. Deux populations, un seul chiffre : ne recopiez pas cette ligne sans vérifier le périmètre réel, sous peine de déséquilibrer toute votre grille interne.

Du responsable RSE à 39 300 € au directeur général à 107 500 €, aucune moyenne n'a de sens ici. Le directeur de filiale est à 87 500 €, le directeur de business unit à 57 400 € : ce qui sépare ces lignes, c'est le chiffre d'affaires piloté et l'autonomie réelle, pas le titre. Sur ces postes, le variable et les conditions de sortie pèsent plus lourd que le fixe.

Commerce & développement

De la prospection téléphonique à la direction commerciale. — 34 postes.

22

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur commercial	61 600 €	70 000 €	78 400 €	55 · 85 k€ · 138 Direction commerciale
Directeur des ventes	57 200 €	65 000 €	72 800 €	55 · 85 k€ · 138 Direction commerciale
Directeur régional des ventes	57 200 €	65 000 €	72 800 €	39 · 58 k€ · 83 Direction d'agence commerciale
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Key account manager · Responsable grands comptes	50 500 €	57 400 €	64 300 €	46 · 65 k€ · 100 Commerce grands comptes
Chef des ventes	50 500 €	57 400 €	64 300 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
Responsable commercial	46 500 €	52 800 €	59 100 €	42 · 64 k€ · 100 Management commercial
Responsable des ventes	44 500 €	50 600 €	56 700 €	42 · 60 k€ · 89 Management des ventes
Responsable du développement	37 000 €	42 100 €	47 200 €	40 · 63 k€ · 115 Développement commercial
Responsable ADV	32 700 €	37 200 €	41 700 €	37 · 49 k€ · 66 Administration des ventes
Responsable export · Responsable import-export	30 700 €	34 900 €	39 100 €	42 · 57 k€ · 100 Commerce international
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur commercial	40 500 €	46 000 €	51 500 €	41 · 55 k€ · 80 Ingénierie d'affaires
Chargé d'affaires	40 200 €	45 700 €	51 200 €	41 · 55 k€ · 80 Ingénierie d'affaires

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur d'affaires	37 100 €	42 200 €	47 300 €	41 · 55 k€ · 80 Ingénierie d'affaires
Commercial	35 300 €	40 100 €	44 900 €	37 · 54 k€ · 87 Représentation commerciale
Technico-commercial	34 200 €	38 900 €	43 600 €	40 · 53 k€ · 75 Technico-commercial
Commercial itinérant	33 300 €	37 800 €	42 300 €	37 · 54 k€ · 87 Représentation commerciale
Chef de zone export ^o	31 300 €	35 600 €	39 900 €	42 · 57 k€ · 100 Commerce international
Attaché commercial [*]	31 200 €	35 400 €	39 600 €	37 · 54 k€ · 87 Représentation commerciale
Attaché technico-commercial	30 100 €	34 200 €	38 300 €	40 · 53 k€ · 75 Technico-commercial
Business developer · Chargé de développement commercial	29 700 €	33 700 €	37 700 €	40 · 63 k€ · 115 Développement commercial
Commercial terrain	27 100 €	30 800 €	34 500 €	37 · 54 k€ · 87 Représentation commerciale

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Commercial sédentaire [▲]	28 000 €	31 800 €	35 600 €	hors statut cadre
Gestionnaire ADV	27 800 €	31 600 €	35 400 €	37 · 49 k€ · 66 Administration des ventes
Gestionnaire administration des ventes	27 100 €	30 800 €	34 500 €	37 · 49 k€ · 66 Administration des ventes
Chargé de clientèle	26 300 €	29 900 €	33 500 €	39 · 54 k€ · 91 Relation clients
Assistant administration des ventes	25 300 €	28 800 €	32 300 €	37 · 49 k€ · 66 Administration des ventes
Assistant commercial	24 900 €	28 300 €	31 700 €	37 · 54 k€ · 87 Représentation commerciale
Téléprospecteur	22 405 €	24 800 €	27 800 €	hors statut cadre
Conseiller clientèle à distance	22 405 €	23 900 €	26 800 €	39 · 54 k€ · 91 Relation clients
Téléconseiller · Télévendeur	22 405 €	22 405 €	25 100 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Le commercial terrain est devenu le moins bien payé des commerciaux. 30 800 €, contre 31 800 € pour un commercial sédentaire et 37 800 € pour un itinérant. Ce que la grille capte ici, ce sont des postes juniors mal intitulés : sur nos missions, un terrain avec portefeuille et objectifs se place entre 38 et 45 k€ de fixe.

Les intitulés anglais coûtent moins cher que les français. Business developer et chargé de développement commercial sont à 33 700 €, quand un commercial est à 40 100 € et un technico-commercial à 38 900 €. L'étiquette attire des profils jeunes, elle ne dit rien du portefeuille. Nous calibrons toujours sur le cycle de vente et la taille des comptes, pas sur la carte de visite.

Rien de tout cela ne se lit sans le variable. La grille porte le fixe : entre un responsable commercial à 52 800 € et un responsable grands comptes à 57 400 €, l'écart réel se joue ailleurs. Avant d'aligner un salaire, vérifiez que votre part variable est atteignable — c'est le premier motif de départ que nous entendons en entretien.

Marketing, communication & digital

Marque, acquisition, contenu et e-commerce. — 38 postes.

23

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur de la communication ^{o▲}	57 200 €	65 000 €	72 800 €	38 · 53 k€ · 86 Direction de la communication
Directeur marketing	52 000 €	59 100 €	66 200 €	38 · 53 k€ · 86 Direction de la communication
Directeur digital [▲]	36 600 €	41 600 €	46 600 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable marketing	40 000 €	45 400 €	50 800 €	36 · 48 k€ · 76 Études socio-économiques et du marketing
Responsable marketing opérationnel	40 000 €	45 400 €	50 800 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Chef de groupe marketing	39 300 €	44 700 €	50 100 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Brand manager	37 500 €	42 600 €	47 700 €	38 · 53 k€ · 83 Gestion de projet marketing
Responsable e-commerce · Responsable marketing digital	37 000 €	42 100 €	47 200 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
CRM manager	36 800 €	41 800 €	46 800 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Responsable digital	36 600 €	41 600 €	46 600 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Responsable CRM	35 900 €	40 800 €	45 700 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Responsable SEO	35 100 €	39 900 €	44 700 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création

EXPERTS ET SPÉCIALISTES

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Digital analyst	38 500 €	43 700 €	48 900 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Growth hacker	33 300 €	37 800 €	42 300 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Chef de produit marketing	32 300 €	36 700 €	41 100 €	41 , 57 k€ , 85 Gestion de produit (chef de produit, etc.)
Consultant SEO	32 300 €	36 700 €	41 100 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Product owner	32 200 €	36 600 €	41 000 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Chef de produit	31 500 €	35 800 €	40 100 €	41 , 57 k€ , 85 Gestion de produit (chef de produit, etc.)
Product manager	31 500 €	35 800 €	40 100 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Traffic manager	31 400 €	35 700 €	40 000 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Chargé d'études marketing	30 600 €	34 800 €	39 000 €	36 , 48 k€ , 76 Études socio-économiques et du marketing
Analyste marketing	30 600 €	34 800 €	39 000 €	60 k€ médiane de la fonction marketing
Chargé de marketing	30 400 €	34 500 €	38 600 €	36 , 48 k€ , 76 Études socio-économiques et du marketing
Content manager	30 300 €	34 400 €	38 500 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Social media manager	29 700 €	33 800 €	37 900 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Chef de projet événementiel	29 000 €	33 000 €	37 000 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
Référenceur	28 100 €	31 900 €	35 700 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Webmarketer	27 900 €	31 700 €	35 500 €	45 k€ médiane de la fonction communication et création
E-merchandiser	27 100 €	30 800 €	34 500 €	60 k€ médiane de la fonction marketing

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chargé de communication · Chargé de communication interne	27 600 €	31 400 €	35 200 €	33 · 44 k€ · 63 Métiers de la communication
Directeur artistique	24 800 €	28 200 €	31 600 €	hors statut cadre
Community manager	24 600 €	28 000 €	31 400 €	hors statut cadre
Rédacteur web	23 300 €	26 500 €	29 700 €	32 · 48 k€ · 73 Rédaction, édition, traduction
Assistant marketing	22 900 €	26 000 €	29 100 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Attaché de presse	22 405 €	25 200 €	28 200 €	hors statut cadre
Graphiste	22 405 €	24 400 €	27 300 €	35 · 45 k€ · 60 Art, création et design

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

La prime au digital a disparu. Le digital analyst est à 43 700 €, sous le responsable marketing à 45 400 €. Le growth hacker tombe à 37 800 €, le product owner à 36 600 €, le traffic manager à 35 700 €. Ces intitulés se négociaient plus haut ; ils sont rentrés dans le rang, et nous le constatons en entretien.

« **Directeur digital** » n'est pas un titre de direction. La grille le place à 41 600 €, au niveau exact du responsable digital et sous le chef de groupe marketing à 44 700 €. Seules deux directions tiennent : la communication à 65 000 € et le marketing à 59 100 €. Avant d'ouvrir un tel poste, regardez ce que vous payez vos managers marketing.

Le socle de production reste le point de tension. Graphiste 24 400 €, attaché de presse 25 200 €, rédacteur web 26 500 €, community manager 28 000 € : quatre métiers exposés, tous sous le chargé de communication à 31 400 €. Nos clients s'étonnent du turnover ; il est déjà dans la grille.

Comptabilité & finance

La granularité la plus fine du guide. — 41 postes.

24

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur administratif et financier	61 600 €	70 000 €	78 400 €	49 · 80 k€ · 129 Direction administrative et financière
Directeur financier	59 400 €	67 500 €	75 600 €	49 · 80 k€ · 129 Direction administrative et financière
Commissaire aux comptes	55 500 €	63 100 €	70 700 €	45 · 58 k€ · 80 Audit et expertise comptable
Directeur comptable	50 500 €	57 400 €	64 300 €	49 · 80 k€ · 129 Direction administrative et financière
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable du contrôle de gestion	45 800 €	52 100 €	58 400 €	36 · 49 k€ · 70 Recrutement et de la gestion de carrière
Directeur du contrôle de gestion	45 800 €	52 100 €	58 400 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Responsable consolidation	41 800 €	47 500 €	53 200 €	45 · 68 k€ · 106 Trésorerie
Responsable financier	41 800 €	47 500 €	53 200 €	49 · 80 k€ · 129 Direction administrative et financière
Responsable administratif et comptable · Responsable administratif et financier	39 300 €	44 700 €	50 100 €	40 · 56 k€ · 85 Management administratif et financier
Chef comptable	37 000 €	42 100 €	47 200 €	40 · 56 k€ · 85 Management administratif et financier
Comptable principal	37 000 €	42 100 €	47 200 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Responsable comptable	36 200 €	41 100 €	46 000 €	40 · 56 k€ · 85 Management administratif et financier

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chef de mission comptable	35 100 €	39 900 €	44 700 €	45 · 58 k€ · 80 Audit et expertise comptable
Adjoint chef comptable	33 600 €	38 200 €	42 800 €	40 · 56 k€ · 85 Management administratif et financier

EXPERTS ET SPÉCIALISTES

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Contrôleur financier	38 900 €	44 200 €	49 500 €	45 · 66 k€ · 94 Risques et contrôle interne
Credit manager	38 900 €	44 200 €	49 500 €	45 · 68 k€ · 106 Trésorerie
Expert-comptable	38 600 €	43 900 €	49 200 €	45 · 58 k€ · 80 Audit et expertise comptable
Consolideur	37 900 €	43 100 €	48 300 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Contrôleur de gestion	36 200 €	41 100 €	46 000 €	42 · 54 k€ · 75 Contrôle de gestion
Fiscaliste	36 200 €	41 100 €	46 000 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Auditeur interne	36 200 €	41 100 €	46 000 €	45 · 66 k€ · 94 Risques et contrôle interne
Auditeur financier	33 600 €	38 200 €	42 800 €	45 · 58 k€ · 80 Audit et expertise comptable
Trésorier	32 800 €	37 300 €	41 800 €	45 · 68 k€ · 106 Trésorerie
Collaborateur comptable ▲	32 600 €	37 000 €	41 400 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Analyste financier	31 800 €	36 100 €	40 400 €	60 k€ médiane de la fonction finance
Analyste comptable · Comptable · Comptable général	31 700 €	36 000 €	40 300 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Comptable unique	31 700 €	36 000 €	40 300 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Contrôleur interne	29 100 €	33 100 €	37 100 €	45 · 66 k€ · 94 Risques et contrôle interne
Réviseur comptable *	22 900 €	26 000 €	29 100 €	45 · 58 k€ · 80 Audit et expertise comptable

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Chargé de recouvrement	27 500 €	31 200 €	34 900 €	hors statut cadre
Comptable auxiliaire	27 100 €	30 800 €	34 500 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Technicien comptable	27 000 €	30 700 €	34 400 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Comptable client · Comptable fournisseur	26 400 €	30 000 €	33 600 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Assistant contrôle de gestion	26 400 €	30 000 €	33 600 €	35 · 47 k€ · 64 Assistanat de direction
Gestionnaire comptable	24 800 €	28 200 €	31 600 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Assistant comptable	24 400 €	27 700 €	31 000 €	37 · 48 k€ · 67 Comptabilité
Opérateur de saisie comptable ^o	22 405 €	24 000 €	26 900 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Le réviseur comptable, à 26 000 €, est l'anomalie la plus criante de la grille. Il passe sous l'assistant comptable (27 700 €), sous le comptable auxiliaire (30 800 €), et à 10 000 € du comptable général (36 000 €), pour un travail de contrôle qui suppose plusieurs années de cabinet. Sur nos missions, un réviseur autonome se recrute entre 34 et 42 k€ : personne ne le trouvera au prix affiché.

Le diplôme ne se paye plus, le périmètre oui. L'expert-comptable ressort à 43 900 €, à peine 1 800 € au-dessus du chef comptable (42 100 €) et sous le responsable consolidation (47 500 €). Calibrez sur le périmètre de bilan réellement tenu, pas sur le titre porté.

Le contrôle de gestion reste le poste le plus disputé de la filière. Le contrôleur de gestion est à 41 100 €, au même niveau que le fiscaliste et l'auditeur interne, et 11 000 € sous son responsable. À la médiane, ce poste ne se pourvoit pas en moins de trois mois ; nous le positionnons plutôt entre 44 et 52 k€ en industrie.

Paie & ressources humaines

Paie, recrutement, développement RH et relations sociales. — 26 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés

Directeur des ressources humaines	61 600 €	70 000 €	78 400 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
-----------------------------------	----------	-----------------	----------	---

MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés

HR business partner · Responsable des ressources humaines	40 500 €	46 000 €	51 500 €	63 k€ médiane de la fonction production industrielle et maintenance
---	----------	-----------------	----------	---

Responsable paie	39 300 €	44 700 €	50 100 €	39 · 48 k€ · 79 Paie et de l'administration du personnel
------------------	----------	-----------------	----------	--

Responsable des relations sociales	39 300 €	44 700 €	50 100 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
------------------------------------	----------	-----------------	----------	---

Responsable SIRH	38 400 €	43 600 €	48 800 €	44 · 58 k€ · 86 Sirh (systèmes d'information ressources humaines)
------------------	----------	-----------------	----------	---

Responsable du recrutement	35 900 €	40 800 €	45 700 €	36 · 49 k€ · 70 Recrutement et de la gestion de carrière
----------------------------	----------	-----------------	----------	--

Responsable développement RH	35 100 €	39 900 €	44 700 €	35 · 50 k€ · 64 Management commercial
------------------------------	----------	-----------------	----------	---

Responsable formation*	33 800 €	38 400 €	43 000 €	36 · 51 k€ · 83 Ingénierie de la formation
------------------------	----------	-----------------	----------	--

EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés

Consultant SIRH	38 500 €	43 800 €	49 100 €	44 · 58 k€ · 86 Sirh (systèmes d'information ressources humaines)
-----------------	----------	-----------------	----------	---

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Consultant en recrutement	35 200 €	40 000 €	44 800 €	36 · 49 k€ · 70 Recrutement et de la gestion de carrière
Cadre social · Chargé de développement RH	35 100 €	39 900 €	44 700 €	46 k€ médiane de la fonction santé et social
Consultant RH	33 800 €	38 400 €	43 000 €	40 · 56 k€ · 88 Souscription et gestion en assurances
Recruteur · Talent acquisition manager	32 700 €	37 200 €	41 700 €	51 k€ médiane de la fonction ressources humaines et formation
Chargé de recrutement	25 100 €	28 500 €	31 900 €	36 · 49 k€ · 70 Recrutement et de la gestion de carrière

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Technicien de paie	30 600 €	34 800 €	39 000 €	hors statut cadre
Assistant paie	29 100 €	33 100 €	37 100 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Gestionnaire de paie · Gestionnaire paie et ADP	28 200 €	32 100 €	36 000 €	39 · 48 k€ · 79 Paie et de l'administration du personnel
Gestionnaire RH	28 200 €	32 100 €	36 000 €	37 · 50 k€ · 78 Gestion immobilière
Chargé des ressources humaines	28 200 €	32 100 €	36 000 €	hors statut cadre
Chargé de formation	26 000 €	29 500 €	33 000 €	36 · 51 k€ · 83 Ingénierie de la formation
Assistant RH	24 900 €	28 300 €	31 700 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Attaché RH	24 100 €	27 400 €	30 700 €	hors statut cadre

Ce que nous observons sur le terrain

Trois intitulés pour un même métier, trois prix. Technicien de paie 34 800 €, assistant paie 33 100 €, gestionnaire de paie 32 100 € : l'assistant est payé au-dessus de celui qu'il assiste. Le marché ne lit plus ces titres. Sur nos missions, un gestionnaire de paie confirmé, multi-conventions et autonome sur son outil, se recrute entre 36 et 45 k€, rarement en moins de deux mois.

Le recrutement est la fonction la moins bien payée de sa propre filière. Chargé de recrutement 28 500 € contre recruteur 37 200 € : 8 700 € d'écart pour le même travail, au seul bénéfice de l'intitulé. Et le responsable du recrutement, à 40 800 €, passe sous le responsable paie à 44 700 €.

Entre le directeur des ressources humaines à 70 000 € et le responsable des ressources humaines à 46 000 €, il n'y a rien. 24 000 € sans palier intermédiaire : celui qui veut progresser sort. C'est, sur nos missions, la fonction où l'entreprise perd le plus souvent un cadre qu'elle voulait garder.

Achats

Achats directs, indirects et projets. — 10 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur des achats	57 200 €	65 000 €	72 800 €	46 , 68 k€ , 105 Direction des achats
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable achats	40 500 €	46 000 €	51 500 €	46 , 68 k€ , 105 Direction des achats
Category manager	36 200 €	41 100 €	46 000 €	41 , 57 k€ , 85 Gestion de produit (chef de produit, etc.)
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Acheteur industriel · Acheteur projet	39 300 €	44 700 €	50 100 €	41 , 54 k€ , 75 Achats
Acheteur · Acheteur international	37 000 €	42 100 €	47 200 €	41 , 54 k€ , 75 Achats
Gestionnaire approvisionnement	33 800 €	38 400 €	43 000 €	60 k€ médiane de la fonction achats
Approvisionneur	28 200 €	32 000 €	35 800 €	60 k€ médiane de la fonction achats
Acheteur approvisionneur	27 700 €	31 500 €	35 300 €	60 k€ médiane de la fonction achats

Ce que nous observons sur le terrain

Prendre une équipe achats ne rapporte presque plus rien. Le responsable achats est à 46 000 €, l'acheteur projet et l'acheteur industriel à 44 700 € : 1 300 € pour encadrer, arbitrer et porter les objectifs d'économies. Pire, le category manager, poste de management, est à 41 100 €, sous l'acheteur à 42 100 €. Si vous voulez que vos meilleurs acheteurs passent au management, c'est à vous de créer l'écart.

Entre le responsable achats et le directeur des achats à 65 000 €, il y a 19 000 € et aucun palier. C'est le trou le plus large de la filière. Un responsable achats qui vise la direction n'a pas de marche à monter chez vous : il la trouve ailleurs, généralement dans les dix-huit mois.

L'acheteur approvisionneur reste le parent pauvre du guide, à 31 500 €, désormais sous l'approvisionneur seul (32 000 €) alors qu'il cumule les deux métiers. Sur nos missions, nous plaçons ces profils entre 34 et 40 k€ dès que le portefeuille fournisseurs est réellement négocié.

Qualité, HSE & environnement

La filière la plus tirée par la pression réglementaire. — 18 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur QHSE ^o	57 200 €	65 000 €	72 800 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Directeur qualité	49 000 €	55 700 €	62 400 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable assurance qualité · Responsable contrôle qualité · Responsable qualité	38 200 €	43 400 €	48 600 €	46 · 68 k€ · 105 Direction des achats
Responsable HSE [*]	36 300 €	41 200 €	46 100 €	39 · 54 k€ · 79 Hygiène-sécurité-environnement (hse)
Responsable environnement	35 100 €	39 900 €	44 700 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Responsable QSE	33 600 €	38 200 €	42 800 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur qualité	38 200 €	43 400 €	48 600 €	38 · 51 k€ · 76 Qualité
Ingénieur QHSE	33 600 €	38 200 €	42 800 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Animateur QHSE [▲]	33 400 €	38 000 €	42 600 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Coordinateur HSE · Coordinateur QHSE	32 200 €	36 600 €	41 000 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Coordinateur sécurité	32 200 €	36 600 €	41 000 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Technicien HSE	27 200 €	30 900 €	34 600 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Animateur qualité	25 300 €	28 800 €	32 300 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité
Qualiticien · Technicien qualité ▲	22 405 €	25 480 €	28 500 €	54 k€ médiane de la fonction qualité et sécurité

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Élargir le périmètre fait baisser le salaire — au milieu de la grille seulement. Un responsable QSE est à 38 200 €, un ingénieur QHSE aussi, quand la qualité seule paie 43 400 €. Mais un directeur QHSE atteint 65 000 €, loin devant le directeur qualité à 55 700 €. Le marché récompense le périmètre global en direction et le pénalise juste en dessous.

C'est un problème de vivier, pas de budget. Cette strate intermédiaire est exactement celle d'où sortiront vos futurs directeurs QHSE. Nos clients nous demandent ces profils et nous les trouvons difficilement : personne n'accepte trois périmètres pour le prix d'un seul. Positionnez votre responsable QSE au-dessus du responsable qualité, pas en dessous.

Le bas de grille dit la même chose. Technicien qualité à 25 480 €, technicien HSE à 30 900 € : plus de 5 000 € d'écart à niveau de formation comparable. Sur nos missions, un technicien qualité en industrie ne se recrute plus sous 29 k€.

IT & data

Développement, données, infrastructure et cybersécurité. — 36 postes.

28

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur des systèmes d'information	61 600 €	70 000 €	78 400 €	48 · 74 k€ · 127 Direction informatique
RSSI	44 500 €	50 600 €	56 700 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
CTO	43 000 €	48 900 €	54 800 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable informatique	43 000 €	48 900 €	54 800 €	49 · 77 k€ · 130 Direction informatique
Responsable infrastructure informatique	41 800 €	47 500 €	53 200 €	49 · 77 k€ · 130 Direction informatique
Chef de projet informatique	40 500 €	46 000 €	51 500 €	41 · 57 k€ · 79 Gestion de projets informatiques
Tech lead	40 500 €	46 000 €	51 500 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Lead développeur	37 000 €	42 100 €	47 200 €	38 · 50 k€ · 74 Développement informatique
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Architecte SI	43 200 €	49 100 €	55 000 €	38 · 50 k€ · 74 Développement informatique
Consultant SAP	41 800 €	47 500 €	53 200 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Ingénieur sécurité informatique	39 300 €	44 700 €	50 100 €	43 · 60 k€ · 99 Sécurité informatique

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Ingénieur système et réseau · Scrum master	39 300 €	44 700 €	50 100 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Consultant sécurité informatique	38 800 €	44 100 €	49 400 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Architecte cloud · Pentester	38 800 €	44 100 €	49 400 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Chef de projet digital	38 200 €	43 400 €	48 600 €	37 · 52 k€ · 74 Marketing digital
Administrateur système	36 600 €	41 600 €	46 600 €	41 · 55 k€ · 85 Infrastructures et systèmes informatiques
Ingénieur cloud	36 400 €	41 400 €	46 400 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Administrateur réseau · Consultant ERP · Data scientist	35 900 €	40 800 €	45 700 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Administrateur bases de données	35 600 €	40 400 €	45 200 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Ingénieur DevOps	35 400 €	40 200 €	45 000 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Data engineer	35 400 €	40 200 €	45 000 €	40 · 54 k€ · 98 Big data
Ingénieur logiciel	35 100 €	39 900 €	44 700 €	36 · 46 k€ · 63 Ingénierie r&d
Business analyst	35 100 €	39 900 €	44 700 €	41 · 54 k€ · 75 Business analyse et pricing
Développeur front-end	35 000 €	39 800 €	44 600 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Développeur full stack	34 700 €	39 400 €	44 100 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Développeur	34 400 €	39 100 €	43 800 €	38 · 50 k€ · 74 Développement informatique
Développeur back-end	34 400 €	39 100 €	43 800 €	55 k€ médiane de la fonction informatique
Consultant BI	34 200 €	38 900 €	43 600 €	40 · 56 k€ · 88 Souscription et gestion en assurances

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Data analyst	34 100 €	38 700 €	43 300 €	40 · 54 k€ · 98 Big data
Développeur web	33 600 €	38 200 €	42 800 €	38 · 50 k€ · 74 Développement informatique

OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Technicien help desk · Technicien support informatique	26 600 €	30 200 €	33 800 €	hors statut cadre

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

Tout le développement tient désormais dans un mouchoir. Du développeur web à 38 200 € au développeur front-end à 39 800 €, les écarts sont devenus symboliques, et le lead développeur à 42 100 € n'est qu'à 2 700 € du full stack à 39 400 €. La grille ne portera pas votre fidélisation : sur nos missions, ce sont le télétravail, la stack et le projet qui décident.

La sécurité tient le haut, la data est rentrée dans le rang. RSSI à 50 600 €, ingénieur sécurité informatique à 44 700 €, pentester à 44 100 €. En face, le data scientist est à 40 800 €, au même niveau qu'un administrateur réseau, et le data analyst à 38 700 €. Le titre ne se paie plus seul : nos clients recrutent sur des cas d'usage précis.

Le vrai décrochage est sur le run. Technicien support informatique et technicien help desk à 30 200 €, soit 8 000 € sous le premier poste d'expertise de la grille. C'est la porte d'entrée de la filière, et l'endroit où nous voyons le plus de départs avant douze mois.

Juridique & fonctions support

Juridique, assistantat et administration. — 13 postes.

DIRECTION				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Directeur juridique	41 800 €	47 500 €	53 200 €	40 · 52 k€ · 80 Métiers juridiques
MANAGEMENT				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Responsable juridique	41 800 €	47 500 €	53 200 €	40 · 52 k€ · 80 Métiers juridiques
EXPERTS ET SPÉCIALISTES				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Juriste fiscaliste	39 300 €	44 700 €	50 100 €	40 · 52 k€ · 80 Métiers juridiques
Juriste d'entreprise · Juriste droit des affaires · Juriste droit du travail	35 900 €	40 800 €	45 700 €	40 · 52 k€ · 80 Métiers juridiques
Juriste droit social	35 900 €	40 800 €	45 700 €	40 · 52 k€ · 80 Métiers juridiques
Juriste	30 700 €	34 900 €	39 100 €	40 · 52 k€ · 80 Métiers juridiques
OPÉRATIONNELS ET SUPPORTS				
Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Office manager	31 700 €	36 000 €	40 300 €	hors statut cadre
Assistant de direction	30 400 €	34 500 €	38 600 €	35 · 47 k€ · 64 Assistantat de direction
Assistant juridique	27 900 €	31 700 €	35 500 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes
Chargé de contentieux	27 400 €	31 100 €	34 800 €	hors statut cadre

Intitulé	Mini	Médiane	Maxi	Ce que gagnent les cadres en poste les moins payés · la moitié · les mieux payés
Assistant administratif	22 405 €	22 800 €	25 500 €	35 · 45 k€ · 63 Cadres rh généralistes

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que nous observons sur le terrain

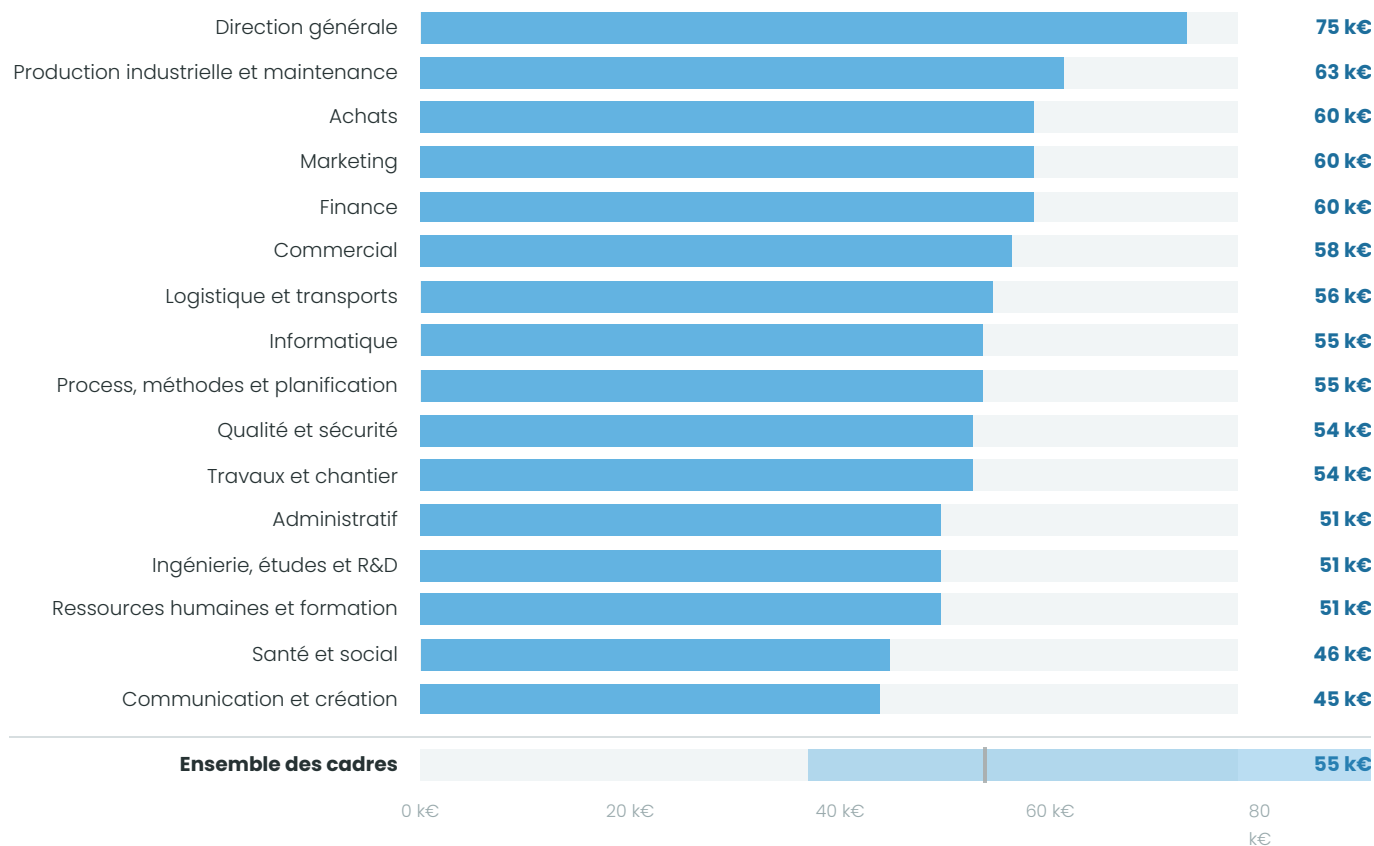
Le haut de la filière juridique s'est aplati. Directeur juridique et responsable juridique sont au même niveau, 47 500 €, à 6 700 € seulement du juriste spécialisé à 40 800 €. Sur nos missions, cet écart ne suffit pas à décider un expert à prendre une équipe : la marche, c'est à vous de la creuser, le marché ne le fera pas.

La spécialisation reste le vrai levier. Du juriste généraliste à 34 900 € au fiscaliste à 44 700 €, la grille met 9 800 € sur une même formation initiale. Nous attendons une tension particulière sur le juriste droit social, aligné à 40 800 € comme les autres spécialités, alors que les contentieux et les obligations de transparence salariale vont concentrer la demande sur ce seul profil.

Regardez ce qui se passe sous le juriste. L'office manager, à 36 000 €, passe devant le juriste généraliste, et l'assistant juridique à 31 700 € prend 8 900 € sur l'assistant administratif à 22 800 €. Le support n'est plus une catégorie homogène : c'est là que nous voyons les erreurs de calibrage interne les plus fréquentes.

Ce que gagnent les cadres, fonction par fonction

Une lecture complémentaire des grilles : la rémunération médiane des cadres *en poste*, par grande fonction. C'est le repère à utiliser pour situer un collaborateur déjà chez vous, quand la grille de sa filière vous donne le prix du marché à l'embauche.



Rémunération médiane brute annuelle, fixe + variable, cadres en poste, données de juin 2025. La dernière ligne montre la dispersion de l'ensemble des cadres : des 10 % les moins payés aux 10 % les mieux payés, trait vertical sur la médiane.

À RETENIR

Ce que dit ce classement

Trente mille euros séparent la direction générale de la communication. C'est l'écart de médiane entre la fonction la mieux payée et la moins bien payée, à statut cadre identique, dans les mêmes entreprises.

Les fonctions techniques tiennent bien : la production industrielle et la maintenance devancent le commercial, l'informatique et la qualité. À l'inverse, **les ressources santé et le social, la communication et la création ferment la marche**. Les ressources humaines et la formation restent elles aussi sous la médiane de l'ensemble des cadres. C'est un point à connaître avant de recruter sur ces fonctions : le marché y est moins généreux — et les candidats le savent.

Les commerciaux : le secteur pèse plus que la fonction

À intitulé de poste identique, l'écart de rémunération entre secteurs atteint 20 % sur la médiane et 53 % sur les mieux payés. Un commercial de l'immobilier et un commercial de l'industrie exercent le même métier pour des perspectives salariales sans commune mesure.

Secteur d'activité	Les moins payés	La moitié	Les mieux payés
Immobilier	37 k€	60 k€	101 k€
Santé	44 k€	59 k€	79 k€
Commerce et services informatiques	44 k€	55 k€	73 k€
Assurance	40 k€	51 k€	76 k€
Banque	39 k€	50 k€	69 k€
Industrie et BTP	38 k€	50 k€	66 k€

APEC, cadres commerciaux par secteur, édition 2025. Brut annuel, fixe + variable.

Ajuster une médiane à votre situation

Une médiane nationale ne décrit personne. Trois variables expliquent l'essentiel des écarts autour d'elle — et se mesurent. Voici de combien corriger, et dans quel sens.

Nous avons calculé ces coefficients famille de métiers par famille de métiers, sur les 89 familles pour lesquelles la donnée existe, puis retenu la médiane des rapports observés. Ce ne sont pas des moyennes globales : chaque coefficient dit ce qui se passe, métier par métier, quand une seule variable change.

Île-de-France

× 1,15

Un même métier se rémunère **15 % de plus** en Île-de-France qu'en régions. L'écart va de 8 % à 20 % selon les familles.

Observé sur 89 familles

Entreprise de 250 salariés et plus

× 1,13

À métier identique, une grande entreprise paie **13 % de plus** qu'une structure de moins de 250 salariés. De 7 % à 19 % selon les familles.

Observé sur 89 familles

Avec encadrement d'équipe

× 1,15

La responsabilité hiérarchique vaut **15 %** sur le même métier. De 8 % à 22 % selon les familles — c'est la variable la plus dispersée des trois.

Observé sur 71 familles

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

La correction que tout le monde oublie

Ces trois variables sont celles que l'on peut mesurer. Une quatrième pèse autant et ne se mesure pas : **le périmètre réel du poste**. Un responsable qualité qui pilote trois sites et un système de certification n'est pas le même métier qu'un responsable qualité de site unique, même intitulé, même convention.

C'est pour cette raison que nous insistons, dans nos missions, pour écrire la fiche de poste avant de parler du salaire. L'inverse produit systématiquement soit un recrutement raté, soit une grille interne incohérente au bout de trois ans.

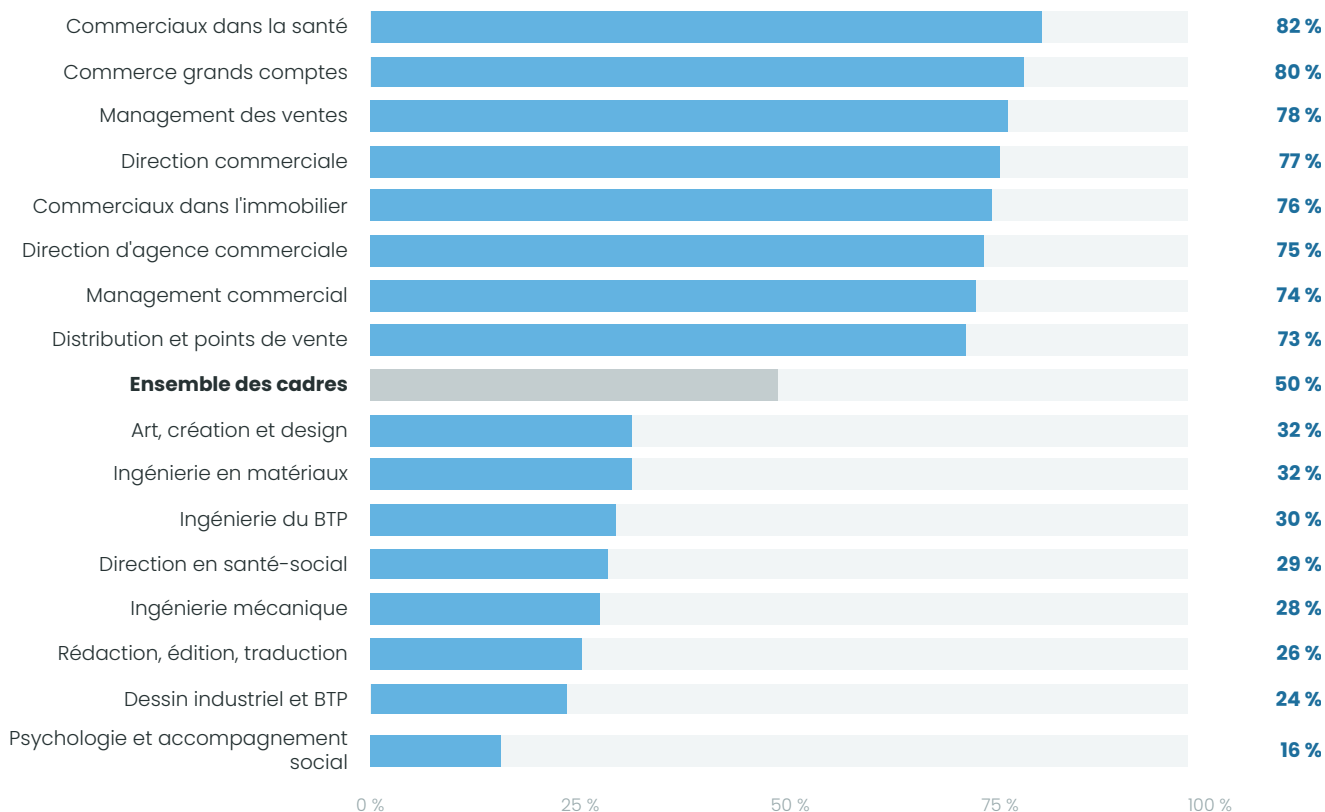
Comment s'en servir

Partez de la médiane du guide, puis appliquez les coefficients qui correspondent à votre situation. Les effets se cumulent, mais **ne les empilez pas mécaniquement** : au-delà de deux corrections, l'estimation devient fragile.

Situation	Calcul	Repère corrigé	Écart
Responsable qualité , médiane du guide	43 400 €	43 400 €	—
... en Île-de-France	× 1,15	49 900 €	+ 6 500 €
... dans un groupe de plus de 250 salariés	× 1,13	49 000 €	+ 5 600 €
... en Île-de-France <i>et</i> dans un grand groupe	× 1,15 × 1,13	56 400 €	+ 13 000 €
... en région, dans une PME, sans encadrement	÷ 1,15	37 700 €	- 5 700 €

La part variable : la moitié du sujet

Un cadre sur deux perçoit une part variable. Comparer deux salaires fixes sans savoir ce que chacun porte de variable n'a aucun sens — et c'est pourtant ce que font la plupart des comparaisons de marché, y compris les grilles de la partie 04, qui affichent essentiellement du fixe.



Part des cadres de la famille percevant une rémunération variable. Données de juin 2025, 104 familles de métiers. Le montant médian de ce variable va de 2 000 € à plus de 15 000 € selon les familles.

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que cela change concrètement

Sur les fonctions commerciales, le fixe ne dit presque rien. Entre 73 % et 82 % des cadres du commerce, de la distribution et de l'immobilier perçoivent un variable. Un directeur commercial affiché à 70 000 € de fixe peut se situer, en rémunération totale, à 85 000 € ou à 100 000 € selon la structure de son variable et son atteinte d'objectifs.

À l'inverse, sur les fonctions techniques et sociales, le fixe est presque tout. 16 % seulement des psychologues et travailleurs sociaux, 24 % des dessinateurs, 28 à 32 % des ingénieurs mécanique, matériaux et BTP. Sur ces métiers, proposer un variable important n'attire pas : il inquiète.

Notre recommandation. Alignez la structure de votre offre sur celle du métier, pas sur celle de votre entreprise. Une PME industrielle qui applique à son responsable qualité le même schéma variable qu'à ses commerciaux se prive des meilleurs candidats — et paie plus cher pour un résultat moins bon.

Les écarts qui comptent

À poste égal, quatre variables déterminent la rémunération réelle : le territoire, la taille de l'entreprise, l'âge et le sexe. Les ignorer, c'est construire une grille qui ne résistera pas à la transparence.

55 000 €

Rémunération médiane des cadres, + 1,8 % sur un an

APEC 2025

53 %

Des cadres augmentés en 2025, contre 60 % en 2024

APEC 2025

38 – 95 k€

Fourchette dans laquelle se situent 80 % des cadres

APEC 2025

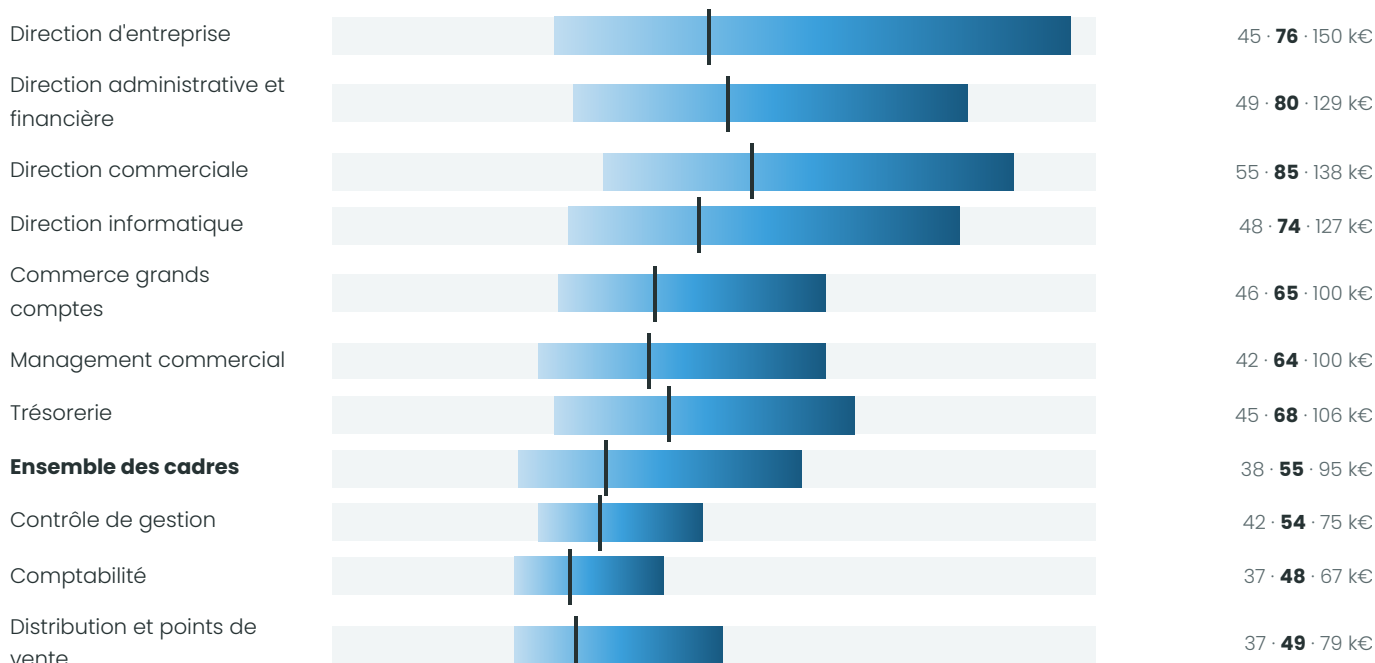
16 %

Écart de rémunération médiane femmes-hommes

APEC 2025

L'éventail des rémunérations cadres

Une médiane ne décrit personne. Ce qui compte, pour situer un poste, c'est la largeur de la distribution : elle dit à quel point la fonction est homogène, ou au contraire dépendante de la taille de l'entreprise et du périmètre confié.



De ce que touchent les 10 % les moins payés à ce que touchent les 10 % les mieux payés. Le trait vertical marque la médiane. Brut annuel, fixe + variable, cadres en poste.

Le territoire

L'Île-de-France affiche une médiane cadre de **60 000 €**, contre environ 52 000 € en régions — un écart de **15 %**, contre 14 % en 2024 : il se creuse. Les médianes régionales s'échelonnent d'environ 50 k€ en Bourgogne-Franche-Comté à 54 k€ en Auvergne-Rhône-Alpes. Cet écart varie fortement selon les filières — sur les métiers informatiques, la fourchette francilienne s'étend de 56 à 139 k€ contre 46 à 96 k€ en régions, soit un écart de plus de 40 % sur le haut de distribution.

L'arbitrage à poser

Un différentiel géographique se défend, à condition de reposer sur un critère objectif et documenté — coût du logement, tension locale du marché, périmètre du poste. **Sous le régime de la transparence salariale, un écart territorial non formalisé devient un écart à justifier**, au même titre qu'un écart femmes-hommes. Beaucoup d'entreprises multi-sites découvriront qu'elles n'ont jamais écrit leur politique en la matière.

L'âge et la taille de l'entreprise

Rémunération médiane par âge



Un cadre de plus de 50 ans gagne 44 % de plus qu'un cadre de moins de 30 ans.

Part de cadres augmentés dans l'année



...mais il a 24 points de chances en moins d'être augmenté.

Part de cadres augmentés par taille d'entreprise



19 points séparent une grande entreprise d'une TPE.

La courbe de l'âge est sans ambiguïté : la rémunération progresse, la fréquence des augmentations décroît.

Un cadre de plus de 50 ans gagne 44 % de plus qu'un cadre de moins de 30 ans, mais il a 24 points de chances en moins d'être augmenté dans l'année. Sur les tranches seniors, le sentiment de plafonnement est un motif de départ largement sous-estimé — et rarement anticipé, parce qu'il ne s'exprime pas.

L'écart de 19 points entre grandes entreprises et TPE ne porte pas sur le montant mais sur la probabilité

même d'être augmenté. Dans une grande entreprise, le budget est arbitré centralement et redistribué ; dans une TPE, il dépend de la trésorerie de l'année. C'est un différentiel d'attractivité que les petites structures compensent rarement par le salaire — mais qu'elles peuvent compenser par les périphériques (partie 06).

Femmes et hommes

L'écart de rémunération médiane atteint **16 %** en 2025, contre 12 % en 2024. Ramené à poste, âge et profil équivalents, il s'établit à **6,8 %**, *stable*. Ce décalage entre un écart brut qui bondit et un écart résiduel qui ne bouge pas invite à la prudence : il traduit vraisemblablement un effet de structure — répartition des femmes entre fonctions, secteurs et niveaux de responsabilité — davantage qu'une dégradation des pratiques.

La part variable contribue à cet écart : elle représente en moyenne 12 % de la rémunération des hommes contre 10 % de celle des femmes. Dans le commerce, où près des deux tiers des cadres perçoivent un variable pesant 16,5 % du package, l'effet est amplifié.

POINT DE VIGILANCE

Le seuil de 5 % qui va tout changer

Rappel de la partie 03 : à compter de juin 2027, un écart d'au moins **5 %** dans une catégorie de travailleurs, non justifié par des critères objectifs et non corrigé sous 6 mois, déclenche une évaluation conjointe obligatoire avec les représentants du personnel.

Avec un écart résiduel de 6,8 % à profil équivalent au niveau national, **de nombreuses entreprises sont susceptibles de franchir ce seuil sur au moins une catégorie**. La question utile n'est pas de savoir si vous serez concerné, mais sur quelles catégories, et si vous l'aurez identifié avant ou après l'obligation.

Sources : APEC, Baromètre 2025 de la rémunération des cadres.

Au-delà du salaire

Quand le budget d'augmentation plafonne à 2 %, les périphériques de rémunération font la différence. Encore faut-il connaître les échéances qui les redessinent.

POINT DE VIGILANCE

Alerte calendrier : la prime de partage de la valeur bascule au 1er janvier 2027

2026 est la dernière année du régime favorable. Jusqu'au 31 décembre 2026, la PPV versée dans une entreprise de moins de 50 salariés à un salarié rémunéré sous 3 SMIC est exonérée de cotisations, de CSG-CRDS et d'impôt sur le revenu.

En l'état du droit, et sauf prorogation en loi de financement de la sécurité sociale pour 2027, à compter du **1^{er} janvier 2027** la PPV ne sera plus exonérée que de cotisations sociales. Elle deviendra **soumise à la CSG-CRDS et à l'impôt sur le revenu**, quelle que soit la taille de l'entreprise et le niveau de rémunération du salarié. Seule exception : les sommes affectées à un plan d'épargne salariale ou retraite conservent l'exonération d'impôt, dans la limite des plafonds.

Décision à prendre avant décembre 2026 : si une PPV est envisagée, la verser en 2026 plutôt qu'en 2027 change significativement le net perçu par le salarié, à coût employeur constant.

Prime de partage de la valeur : le régime 2026

Situation	Cotisations	CSG-CRDS	Impôt sur le revenu	Forfait social
Moins de 50 salariés, salarié sous 3 SMIC	Exonéré	Exonéré	Exonéré	Non
50 salariés et plus, ou salarié au-delà de 3 SMIC	Exonéré	Dû (9,7 %)	Dû	—
250 salariés et plus	Exonéré	Dû	Dû	20 %

Plafonds : 3 000 € par salarié et par an, portés à **6 000 €** si l'entreprise dispose d'un accord d'intéressement ou de participation en vigueur. Jusqu'à deux primes par année civile, en quatre versements maximum.

À RETENIR

Le piège technique de 2026

Depuis le 1^{er} janvier 2026, la PPV est **intégrée à l'assiette de calcul de la réduction générale dégressive de cotisations patronales**. Verser une PPV à des salariés proches du SMIC peut donc réduire mécaniquement la réduction de cotisations dont bénéficie l'employeur — et annuler une partie de l'avantage recherché. À simuler avant décision.

Épargne salariale : le levier qui progresse

229,4 Md€

Encours d'épargne salariale et retraite d'entreprise fin 2025

AFG

+ 14,7 %

Progression de l'encours sur un an, un record

AFG

13,2 M

Épargnants bénéficiaires en France

AFG

11 – 49

Salariés : seuil d'obligation d'un dispositif de partage

loi du 29/11/2023

Depuis le 1^{er} janvier 2025, les entreprises de **11 à 49 salariés** ayant réalisé un bénéfice net fiscal d'au moins 1 % du chiffre d'affaires pendant trois exercices consécutifs doivent mettre en place au moins un dispositif : participation, intéressement, PPV ou abondement sur un plan d'épargne. Le dispositif est expérimental, pour cinq ans.

Les autres périphériques : ce qui change en 2026-2027

Dispositif	Paramètres 2026	À anticiper
Titres-restaurant	Exonération patronale 7,32 €/titre . Valeur faciale jusqu'à 14,64 € (participation à 50 %). Plafond d'utilisation 25 €/jour.	Fin de l'émission des titres papier au 1^{er} janvier 2027 ; les derniers titres papier restent utilisables jusqu'au 28 février 2027. Participation patronale jusqu'à 1 610 €/an par salarié (hypothèse : 220 titres à 7,32 €), pour environ 886 € d'économie de charges côté employeur.
Complémentaire santé	Dérive technique anticipée de + 7,2 % en 2026 sur les régimes collectifs (Mercer, juillet 2026).	Un coût employeur qui progresse près de trois fois plus vite que le budget d'augmentation — sans être perçu comme une augmentation par le salarié. À valoriser explicitement dans la communication des NAO.
Plafond Sécurité sociale	PASS 48 060 € , PMSS 4 005 € (+ 2 %).	Référence de calcul de nombreux plafonds d'exonération et de prévoyance.

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Le document le plus rentable ne coûte rien

Nous constatons chaque semaine, en entretien, le même angle mort : **les candidats ignorent la valeur réelle de ce que leur employeur leur verse**. Complémentaire santé, prévoyance, abondement, titres-restaurant, participation — pris ensemble, ces éléments représentent fréquemment, d'après ce que nous observons en entretien, l'équivalent de plusieurs mois de salaire, et ne sont mentionnés nulle part.

Le document le plus rentable que vous puissiez produire cette année ne coûte rien : un **bilan social individualisé**, remis une fois par an, qui chiffre en euros l'intégralité de ce que le salarié perçoit. Dans un contexte où l'augmentation médiane plafonne à 2 %, rendre visible l'invisible est le levier de rétention le moins cher du marché.

Sources et méthode

Tout ce qui a servi à construire ce guide, regroupé au même endroit. Un chiffre dont on ne peut pas expliquer la construction n'a pas sa place dans une grille.

La construction du guide

Matériau	Nature et volume	Usage dans ce guide
Le marché de l'emploi	Analyse des rémunérations affichées pour les postes ouverts en France sur 2025 et 2026, tous statuts confondus, 791 intitulés de poste couverts	Les colonnes mini, médiane et maxi de chaque grille
Le contrôle croisé de marché	Second relevé indépendant sur 92 intitulés à forte volumétrie, de quelques centaines à près de 100 000 observations par poste, août 2026	Le recalibrage de 616 valeurs et le redressement de la compression de la grille
Les enquêtes cadres de référence	Enquêtes déclaratives auprès de plusieurs dizaines de milliers de cadres en poste, édition 2025, 111 familles de métiers, données de juin 2025	La colonne « rémunération en poste » et l'analyse des évolutions annuelles
L'expérience Alphéa Conseil	25 cabinets, 2 500 recrutements par an, vingt ans de missions	Les 29 encadrés « L'analyse Alphéa Conseil », les corrections et les retraits
Le contexte économique et réglementaire	Projections macroéconomiques publiques, statistiques nationales de l'emploi et des prix, textes en vigueur et projets de loi	Les parties 02, 03 et 07

Les repères réglementaires cités

Directive (UE) 2023/970 du 10 mai 2023 relative à la transparence des rémunérations · loi n° 2023-1107 du 29 novembre 2023 sur le partage de la valeur · avant-projet de loi français de transposition, versions de mars et juin 2026 · régime de la prime de partage de la valeur et plafond annuel de la Sécurité sociale 2026 · barème du SMIC au 1^{er} janvier et au 1^{er} juin 2026 · régime des titres-restaurant 2026 et échéance de dématérialisation 2027.

Nos partis pris de méthode

Un guide de rémunération se juge autant à ce qu'il publie qu'à ce qu'il refuse de publier. Voici les sept règles que nous nous sommes fixées.

- **Trois valeurs observées par poste, pas une valeur et deux coefficients.** La médiane vient des salaires proposés ; le mini et le maxi sont mesurés sur 234 offres affichant un intervalle réel de négociation, soit - 12 % et + 12 % autour du centre. Nous ne publions pas de faux niveaux « débutant » et « senior » que les bases de données du marché fabriquent par simple coefficient.

- **Deux relevés de marché plutôt qu'un.** Une grille construite sur une source unique compresse la réalité : elle relève trop haut le bas de l'échelle et étire le haut. Nous l'avons vérifié en reprenant 92 intitulés à forte volumétrie auprès d'un second relevé, puis corrigé selon la relation mesurée entre les deux, atténuée là où nous manquons de points de mesure et annulée au-delà de 65 000 €. 616 des 791 valeurs ont été ajustées, dont 108 remplacées directement par le second relevé. Rien n'est inventé : chaque chiffre est soit une valeur relevée, soit une valeur relevée corrigée par une règle explicite, décrite ici.
- **Aucune valeur ne descend sous le salaire minimum.** Les relevés inférieurs au SMIC traduisent des contrats à temps partiel. Le guide raisonne en équivalent temps plein : le plancher est donc fixé à 22 405 € bruts annuels, soit le SMIC au 1^{er} juin 2026.
- **Une quarantaine de valeurs ont été retirées** pour incohérence manifeste avec la hiérarchie métier : un directeur affiché sous son propre exploitant, un assistant au niveau de sa hiérarchie, un revenu d'indépendant présenté comme un salaire. Les principales sont expliquées dans l'analyse de leur filière. Nous préférons un trou assumé à un chiffre faux.
- **Les intitulés que le marché ne distingue pas sont affichés ensemble.** Plutôt que de dupliquer artificiellement des lignes pour donner une illusion de précision, nous regroupons — et cette absence de différenciation est en soi une information utile pour négocier.
- **Deux mesures de nature différente ne sont jamais fusionnées.** La rémunération de marché et la rémunération en poste répondent à deux questions distinctes. Les moyenner produirait un chiffre qui ne décrirait ni l'une ni l'autre.
- **Le guide décrit un état du marché, pas une projection.** Il repose sur les rémunérations observées en 2025 et 2026, sans indexation prospective. C'est ce qui en fait un point de comparaison fiable, et non un exercice de prévision.

POINT DE VIGILANCE

Ce guide n'est pas un conseil juridique

Les développements consacrés à la transparence salariale, à la prime de partage de la valeur et aux dispositifs de partage de la valeur décrivent l'état du droit et des projets en cours au 6 août 2026. Une partie d'entre eux repose sur un avant-projet de loi non encore voté, dont le contenu peut évoluer.

Ils ont vocation à vous aider à anticiper, pas à se substituer à l'avis de votre conseil juridique ou de votre expert-comptable. Vérifiez l'état du droit applicable avant toute décision engageante.

À RETENIR

Un repère de marché n'est pas une décision

Les données de ce guide sont des médianes nationales. Elles ne tiennent compte ni des minima conventionnels applicables à votre branche, ni de la tension de votre bassin d'emploi, ni de la structure de votre grille interne, ni de vos contraintes budgétaires.

Elles servent à situer, à argumenter et à détecter les écarts. Elles ne remplacent ni un audit de rémunération, ni un échange sur votre situation réelle.

Huit décisions à prendre avant vos NAO 2027

09

Synthèse opérationnelle. Chaque recommandation découle directement d'une donnée présentée dans ce guide.

VOTRE CALENDRIER



1 Traitez le middle management avant tout le reste

C'est là que l'écart avec le niveau N-1 s'est le plus resserré, sous l'effet des deux revalorisations du SMIC en 2026. Visez un différentiel minimum de 15 à 20 % entre un chef d'équipe et son équipe. En dessous, la prise de responsabilité cesse d'être rationnelle pour le salarié.

2 Lancez un audit à blanc de vos écarts dès ce trimestre

Avec 6,8 % d'écart femmes-hommes résiduel au niveau national et un seuil de déclenchement à 5 %, la majorité des entreprises sera concernée sur au moins une catégorie. Identifiez vos zones de risque maintenant : vous disposerez de 12 mois pour corriger ou pour documenter, au lieu de découvrir le problème sous contrainte.

3 Écrivez vos critères de rémunération, même imparfaits

La directive n'exige pas que votre politique soit parfaite. Elle exige qu'elle soit explicite et objective. Une grille documentée, même perfectible, résiste infiniment mieux qu'un historique de décisions individuelles impossible à reconstituer.

4 Arbitrez votre PPV avant décembre 2026

Le régime d'exonération totale disparaît au 1^{er} janvier 2027. À coût employeur identique, et seulement là où il existe encore — entreprises de moins de 50 salariés, salariés rémunérés sous 3 SMIC. Dans ce périmètre, à coût employeur identique, une prime versée en 2026 rapporte davantage au salarié qu'une prime versée en 2027 ; ailleurs, rien ne change. Vérifiez aussi l'impact sur votre réduction générale de cotisations.

5 Séparez votre budget en deux enveloppes distinctes

Une enveloppe de performance, individualisée et assumée comme telle. Une enveloppe de correction, dédiée aux écarts injustifiés et aux repositionnements de grille. Les mélanger revient à financer la mise en conformité avec le budget de reconnaissance — et à mécontenter tout le monde.

6**Affichez vos fourchettes dès maintenant dans vos offres**

65 % des offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) affichaient un salaire au premier semestre 2025, contre 47 % en 2019. L'obligation arrive de toute façon. Prendre les devants réduit le temps perdu sur des candidats hors budget, et vous évite de subir l'échéance.

7**Chiffrez et communiquez la rémunération globale**

Un bilan social individualisé annuel, chiffré en euros. Quand l'augmentation plafonne à 2 %, rendre visibles les périphériques — mutuelle, prévoyance, épargne, titres-restaurant — est le levier de rétention le moins coûteux à votre disposition.

8**Ne comptez plus sur le marché pour retenir vos cadres**

L'intention de mobilité recule de 14 % à 12 %, mais l'écart entre une augmentation interne (+2 %) et une mobilité externe (+9 %) reste massif. La fenêtre est ouverte : les cadres hésitent davantage à partir. Elle ne restera pas ouverte indéfiniment.

Sept erreurs qui font échouer un recrutement

Ce que nous voyons se répéter, mission après mission, chez des entreprises qui font par ailleurs très bien leur travail.

- 1 Recruter sur un intitulé plutôt que sur un périmètre**

« Responsable technique », « chargé d'affaires », « logisticien » : ces intitulés recouvrent des écarts de 20 000 € selon l'entreprise. Un candidat qui postule sur le titre et découvre le périmètre en entretien est un entretien perdu pour tout le monde. Décrivez ce que la personne pilotera, pas comment vous l'appellez.
- 2 Publier une fourchette qu'on n'a pas l'intention de tenir**

Afficher 35-45 k€ pour recruter à 36 k€ produit un afflux de candidats qui décrochent en fin de processus. La transparence salariale rendra cette pratique visible et coûteuse. Publiez la fourchette que vous êtes prêt à payer.
- 3 Négliger l'écart avec le niveau N-1**

Recruter un chef d'équipe à 5 % au-dessus de son équipe, c'est recruter quelqu'un qui partira. Vérifiez systématiquement cet écart avant de fixer un niveau : sous 15 %, la prise de responsabilité n'est plus rationnelle pour le candidat.
- 4 Laisser filer le délai de décision**

Un bon profil reçoit deux à trois propositions en trois semaines. Un processus qui s'étale sur deux mois avec quatre entretiens ne sélectionne pas les meilleurs : il sélectionne les disponibles. Fixez vos étapes et vos dates avant de publier l'offre.
- 5 Confondre contre-offre et fidélisation**

Retenir un collaborateur démissionnaire par une augmentation fonctionne dans moins d'un cas sur deux, et rarement au-delà d'un an. Le signal envoyé au reste de l'équipe est coûteux : il faut démissionner pour être augmenté. Traitez le sujet avant la démission.
- 6 Oublier de chiffrer la rémunération globale**

Mutuelle, prévoyance, épargne salariale, titres-restaurant, participation : la plupart des candidats comparent des salaires bruts sans savoir ce que chaque employeur y ajoute. Un tableau d'une page en fin de processus change des décisions.
- 7 Traiter le sourcing comme une variable d'ajustement**

Sur les métiers en tension — maintenance, paie, contrôle de gestion, soin, encadrement de proximité — les candidats en recherche active ne représentent qu'une fraction du vivier. Une annonce seule ne suffit plus : elle ne touche que les personnes qui cherchent, pas celles qu'il faudrait convaincre.

Construire une fourchette salariale défendable

Cinq étapes. L'affichage de la fourchette dans l'offre d'emploi deviendra obligatoire avec la loi française de transposition — dont l'application est aujourd'hui envisagée au 1^{er} janvier 2028.

- 1 Décrivez le poste avant de le nommer**

Effectif encadré, budget piloté, périmètre géographique, niveau de délégation, interlocuteurs internes et externes. C'est ce document, et non l'intitulé, qui détermine le niveau de rémunération.
- 2 Situez-le dans votre propre grille**

Quel poste lui est immédiatement inférieur, lequel lui est supérieur ? Un niveau cohérent en interne vaut mieux qu'un niveau aligné sur le marché mais qui casse votre hiérarchie. C'est aussi ce que vous devrez justifier.
- 3 Confrontez-le au marché, pas à la moyenne**

Utilisez la médiane de ce guide comme point de départ, puis corrigez selon trois critères objectifs : votre secteur, votre bassin d'emploi et la taille de votre entreprise. Écrivez la correction appliquée : c'est elle qui sera contrôlée.
- 4 Décidez de votre position dans la fourchette**

Au mini, vous recrutez un profil en progression et vous acceptez de former. À la médiane, vous recrutez un profil opérationnel. Au maxi, vous achetez de l'immédiateté et de la rareté. Les trois sont des stratégies valides — à condition d'être choisies.
- 5 Documentez et publiez**

Consignez les critères retenus dans un document daté. Publiez la fourchette dans l'offre. Vous gagnerez du temps en tri de candidatures, et vous aurez déjà fait l'essentiel du travail que la transparence salariale exigera.

L'ANALYSE ALPHÉA CONSEIL

Ce que les candidats regardent avant le salaire

Nous posons systématiquement la question en fin d'entretien. Dans l'ordre de citation, sur l'ensemble de nos missions : **l'intérêt du poste et son périmètre réel** ; **la personne du manager direct** ; **l'organisation du temps** — horaires, coupure, télétravail, jours consécutifs de repos ; **la trajectoire à trois ans** ; puis seulement la rémunération.

Cela ne signifie pas que le salaire est secondaire. Il fonctionne comme un critère d'élimination, pas comme un critère de choix : en dessous du marché, le candidat ne vient pas ; au niveau du marché, ce sont les quatre autres facteurs qui décident. C'est une bonne nouvelle pour toute entreprise qui ne peut pas être la mieux-disante.

À propos d'Alphéa Conseil

Recrutement, formation et stratégie d'entreprise.

25

Cabinets en Europe

2 500

Recrutements réalisés
chaque année

28 jours

Délai moyen de
recrutement

93 %

De satisfaction client

Depuis plus de vingt ans, Alphéa Conseil accompagne les dirigeants et les directions des ressources humaines sur l'ensemble du cycle de vie des compétences : recrutement de cadres et de dirigeants, formation, coaching, bilans de compétences, outplacement, conseil et audit d'organisation.

Cette position d'observateur du marché — plusieurs milliers de recrutements et d'entretiens chaque année, dans la distribution, l'industrie, le BTP, la logistique et les fonctions support — nous donne une lecture directe des écarts entre ce que les grilles prévoient et ce que le marché pratique réellement.

Confrontons ces repères à votre réalité

Ce guide donne des médianes nationales. Votre situation, elle, dépend de votre secteur, de votre bassin d'emploi, de votre convention collective et de votre historique de grilles.

Nous vous proposons un benchmark personnalisé, sur vos postes clés et votre territoire, restitué en visioconférence par Ludovic D'Hooghe ou Rachida Tata.

[Demander mon benchmark personnalisé](#)

Alphéa Conseil — Siège social : 19A avenue des Langories, 3^e étage, 26000 Valence
06 71 55 07 18 · contact@alphea-conseil.fr · alphea-conseil.fr

Sources. APEC — *Les rémunérations des cadres dans 111 familles de métiers* (éd. 2025), *Baromètre 2025 de la rémunération des cadres* (données de juin 2025), *Prévisions de recrutements de cadres 2026*, *Baromètre T2 2026*. France Travail — enquête Besoins en Main-d'Œuvre 2026. WTW — *Salary Budget Planning*, août 2026. Mercer, juillet 2026. Deloitte. People Base CBM. Banque de France — projections macroéconomiques de juin 2026. Insee. Urssaf. AFG. Directive (UE) 2023/970.

Avertissement. Les données présentées sont des repères de marché observés sur des panels nationaux. Elles constituent des repères de marché et non des préconisations individuelles. Elles ne tiennent compte ni des minima conventionnels applicables à votre branche, ni des spécificités de votre bassin d'emploi. Les grilles reposent sur l'enquête cadres 2025 et sur des relevés d'offres d'emploi d'août 2026 : elles décrivent le marché à cette date et ne comportent aucune indexation prospective. Guide arrêté au 6 août 2026.