

# – RÉMUNÉRATION DES CADRES, LA SINGULARITÉ FRANCILIENNE –

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N° 2017-04

FÉVRIER 2017

- Les cadres et leur rémunération
- Comparaison Île-de-France/  
province

*Enquête réalisée auprès de 18 000 cadres  
du secteur privé.*

Si la rémunération des cadres est liée à leur âge, aux caractéristiques de leur poste ou encore à la taille de leur entreprise, la dimension territoriale n'est pas neutre. En effet, les cadres en poste en Île-de-France ont des salaires plus élevés et sont plus souvent augmentés que ceux travaillant dans les autres territoires métropolitains. Au-delà des écarts de niveau de vie, cette particularité francilienne est aussi liée à l'implantation de nombreux sièges sociaux, de grandes entreprises et d'activités tertiaires (conseil, ingénierie, recherche et développement, finance...) hautement qualifiées et à forte valeur ajoutée. Dans ces entités, les rémunérations des cadres y sont plus élevées qu'ailleurs.



## – NIVEAUX DE SALAIRE ET COMPOSANTES DE LA RÉMUNÉRATION –

### – DES NIVEAUX DE RÉMUNÉRATION PLUS ÉLEVÉS POUR LES CADRES FRANCILIENS ...

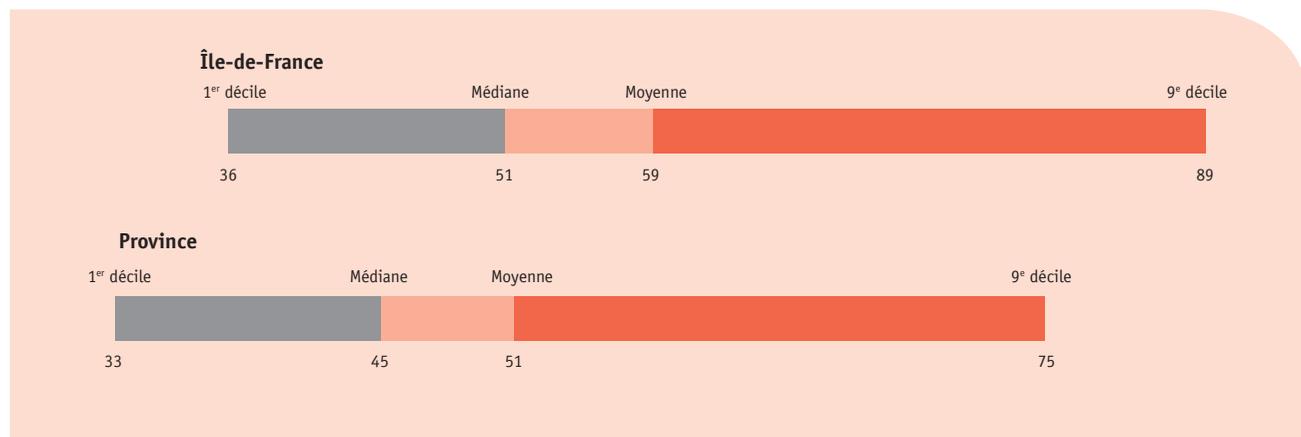
En 2015, la rémunération annuelle brute médiane (fixe + variable) des cadres en poste dans le secteur privé s'établissait à 48 000 euros. Si ce salaire médian varie fortement en fonction de l'âge des cadres, de leur expérience, des caractéristiques de leur poste ou encore de la taille de leur entreprise, la dimension territoriale est également à considérer. Le lieu de travail n'est pas neutre et produit un impact sur les niveaux de rémunération. Une césure apparaît, ainsi, entre les cadres en poste en Île-de-France et ceux travaillant en Province. En région parisienne, la

moitié des cadres a un salaire annuel brut inférieur à 51 000 euros contre 45 000 euros dans les autres territoires régionaux. La région Auvergne/Rhône-Alpes, 2<sup>e</sup> force économique hexagonale et 2<sup>e</sup> région d'emploi des cadres, présente une rémunération annuelle brute médiane de 45 500 euros.

En outre, la fourchette de distribution des rémunérations diffère entre la région capitale et les autres régions métropolitaines. En Île-de-France, la rémunération des cadres oscille, dans 80 % des cas, entre 36 000 et 89 000 euros contre 33 000 à 75 000 euros dans les autres territoires (figure 1). Les niveaux de rémunération des cadres franciliens sont ainsi plus élevés et plus dispersés que ceux observés dans les autres régions.

–Figure 1–

Distribution de la rémunération annuelle brute totale des cadres en 2015 (fixe + variable en k€)



Source : Apec, enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2016  
Base des répondants : ensemble des cadres

Les cadres franciliens, quel que soit leur âge, affichent une rémunération médiane supérieure à celle des cadres des autres régions métropolitaines. Toutefois l'écart est moins important en première partie de carrière. Avant 40 ans, il est de 4 000 euros

en faveur des cadres en poste en Île-de-France. Une fois la quarantaine passée, l'écart entre le salaire médian des cadres franciliens et celui des cadres des autres territoires s'établit à plus de 8 000 euros (**tableau 1**).

**– Tableau 1–**

**Rémunération annuelle brute des cadres en 2015 selon leur âge (fixe + variable, en euros)**

|                 | Île-de-France | Province      | Écart mesuré |
|-----------------|---------------|---------------|--------------|
| < 30 ans        | 39 000        | 35 000        | 4 000        |
| 30 à 39 ans     | 47 000        | 43 000        | 4 000        |
| 40 à 49 ans     | 57 500        | 49 000        | 8 500        |
| 50 ans ou plus  | 60 000        | 52 000        | 8 000        |
| <b>Ensemble</b> | <b>51 000</b> | <b>45 000</b> | <b>6 000</b> |

Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

De la même façon, quelle que soit la taille de l'entreprise considérée, les cadres franciliens apparaissent, en matière salariale, mieux lotis que ceux en poste dans les autres régions. L'écart mesuré de salaire médian oscille entre 3 000 euros dans les PME de 100 à 249 salariés et 7 000 euros (**tableau 2**) dans les plus grandes entités (1 000 salariés et plus). La dimension sectorielle conforte

ce constat. Dans l'industrie, la construction, le commerce et les services, les cadres franciliens en poste peuvent se prévaloir systématiquement de niveaux de rémunération plus élevés. Ce sont dans les services que l'écart mesuré sur le salaire médian est le plus important, de l'ordre de 7 400 euros en faveur des cadres franciliens (**tableau 3**).

**– Tableau 2–**

**Rémunération annuelle brute médiane des cadres en 2015 selon la taille de l'entreprise (fixe + variable, en euros)**

|                        | Île-de-France | Province      | Écart mesuré |
|------------------------|---------------|---------------|--------------|
| 1 à 19 salariés        | 45 000        | 40 000        | 5 000        |
| 20 à 49 salariés       | 48 000        | 43 000        | 5 000        |
| 50 à 99 salariés       | 50 000        | 45 000        | 5 000        |
| 100 à 249 salariés     | 48 000        | 45 000        | 3 000        |
| 250 à 999 salariés     | 50 000        | 46 700        | 3 300        |
| 1 000 salariés et plus | 55 000        | 48 000        | 7 000        |
| <b>Ensemble</b>        | <b>51 000</b> | <b>45 000</b> | <b>6 000</b> |

Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

**– Tableau 3–**

**Rémunération annuelle brute médiane des cadres en 2015 selon le secteur d'activité (fixe + variable, en euros)**

|                 | Île-de-France | Province      | Écart mesuré |
|-----------------|---------------|---------------|--------------|
| Industrie       | 55 000        | 50 000        | 5 000        |
| Construction    | 50 000        | 47 000        | 3 000        |
| Commerce        | 51 000        | 45 000        | 6 000        |
| Services        | 50 000        | 42 600        | 7 400        |
| <b>Ensemble</b> | <b>51 000</b> | <b>45 000</b> | <b>6 000</b> |

Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

## ... EN LIEN AVEC LA PRÉSENCE DES SIÈGES SOCIAUX ET DE GRANDES ENTREPRISES

Les écarts salariaux mesurés sont à mettre en relation avec un coût de la vie plus important en Île-de-France. Selon l'Insee, les prix moyens des produits de consommation à Paris et sa région sont supérieurs de 13 % de ceux du reste de la métropole. L'écart le plus important concerne les dépenses relatives au logement (loyer, gaz...) (36 %).

Mais les différences salariales Île-de-France/Province sont surtout liées aux caractéristiques du tissu économique régional dans la région capitale. En effet, le territoire francilien bénéficie d'un tissu productif riche comprenant un large spectre d'activités et affiche un positionnement spécifique dans le tertiaire à forte valeur ajoutée : activités informatiques, publicité, étude de marché, activités culturelles, activités scientifiques et techniques, services

financiers ou encore activités de l'information de la communication<sup>1</sup>. La valeur ajoutée émanant de ces secteurs d'activité est, en grande partie, redistribuée dans les salaires.

L'économie francilienne se caractérise également par une concentration, unique dans l'hexagone, de sièges sociaux et de grandes entreprises (un tiers des 500 plus grands groupes mondiaux disposent, par exemple, d'un siège social en Île-de-France)<sup>2</sup>. 58 %<sup>3</sup> des sièges sociaux et des entreprises de conseil (319 000 au total) sont établis en région parisienne. Pour rappel, plus les entreprises sont de grandes tailles et plus les salaires qui y sont distribués, sont élevés. Cette polarisation des centres de décision économique n'est pas neutre en matière salariale. Elle implique une concentration des cadres d'états-majors de grandes entreprises en charge de la stratégie (commerciale, marketing, recherche et développement...). Selon l'Insee, en 2007 (dernières données disponibles), la moitié des Hauts Salaires et les deux tiers des Très Hauts Salaires<sup>4</sup> français étaient en poste en Île-de-France.

1. *Attractivité et emploi cadre en Île-de-France – Zoom sur les zones d'emploi*, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, janvier 2015

2. L'attractivité de la France pour les centres de décision économique, Conseil d'analyse économique

3. Source : Insee / CLAP

4. Les Très Hauts Salaires recouvrent les salariés à temps complets du secteur privé percevant un salaire annuel brut moyen de 215 600 euros. Ils représentent 1 % des salariés travaillant à temps complet les mieux rémunérés. Les Hauts Salaires perçoivent un salaire annuel brut moyen de 70 659 euros. Il s'agit essentiellement de cadres (82 %). Source : Les Très Hauts Salaires du secteur privé, Insee Première n° 1288, Avril 2010.

## ILE-DE-FRANCE, UNE CONCENTRATION DE CADRES EN POSTE UNIQUE EN FRANCE

La région Île-de-France se caractérise par une concentration de cadres à nul autre pareil dans l'hexagone avec 35 % des cadres en poste français dans le secteur privé, et ce devant la région Auvergne-Rhône Alpes comptant 12 % des emplois cadres. Cette polarisation se double du taux d'encadrement le plus élevé de France (26 %) (**tableau 4**) et témoigne, en creux, des spécificités du tissu économique francilien avec la présence marquée d'activités du tertiaire supérieur, de sièges sociaux et de grandes entreprises.

– Tableau 4 –

Effectifs cadres et taux d'encadrement dans le secteur privé en France métropolitaine par région à fin 2015

|                                     | Répartition des effectifs cadres | Taux d'encadrement 2015 |
|-------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| Alsace-Champagne-Ardenne-Lorraine   | 7 %                              | 16 %                    |
| Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes | 6 %                              | 15 %                    |
| Auvergne-Rhône-Alpes                | 12 %                             | 18 %                    |
| Bourgogne-Franche-Comté             | 3 %                              | 14 %                    |
| Bretagne                            | 3 %                              | 15 %                    |
| Centre-Val de Loire                 | 3 %                              | 16 %                    |
| Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées  | 7 %                              | 18 %                    |
| Nord-Pas-de-Calais-Picardie         | 7 %                              | 17 %                    |
| Normandie                           | 4 %                              | 15 %                    |
| Pays de la Loire                    | 5 %                              | 14 %                    |
| Provence-Alpes-Côte d'Azur-Corse    | 7 %                              | 18 %                    |
| Île-de-France                       | 35 %                             | 26 %                    |
| Ensemble Province                   | 65 %                             | 16 %                    |
| <b>Ensemble</b>                     | <b>100 %</b>                     | <b>19 %</b>             |

Source : Apec, Les effectifs cadres en France fin 2015, 2016

## UNE PART VARIABLE DANS LA RÉMUNÉRATION PLUS FRÉQUENTE CHEZ LES CADRES FRANCILIENS

Les cadres franciliens, bien plus souvent en poste dans une entreprise de grande taille, sont plus nombreux, en proportion, à bénéficier d'une

rémunération comprenant une partie variable que leurs homologues de province (53 % contre 47 %) et notamment une prime sur objectifs (**tableau 5**). C'est aussi le cas pour les plans d'épargne d'entreprise (PEE) et les plans d'épargne retraite collectif (PERCO). Mais s'agissant des éléments de salaire différé (intéressement, participation), ils sont aussi nombreux que les cadres provinciaux à en bénéficier.

– Tableau 5–

Votre rémunération comprend-elle une partie variable court terme ? (en %)

|   | Île-de-France | Province    |
|---|---------------|-------------|
| <b>Avec partie variable</b>                     | <b>53 %</b>   | <b>47 %</b> |
| <i>une prime sur objectif</i>                   | 45 %          | 38 %        |
| <i>une commission sur le chiffre d'affaires</i> | 8 %           | 8 %         |
| <i>d'autres éléments de salaire variable</i>    | 8 %           | 9 %         |
| <b>Sans partie variable</b>                     | <b>47 %</b>   | <b>53 %</b> |

Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

## DES AVANTAGES ADDITIONNELS À LA RÉMUNÉRATION DIFFÉRENTS SELON LES TERRITOIRES

Les avantages additionnels à la rémunération octroyés aux cadres sont le reflet de certaines spécificités territoriales. Si les dispositifs de mutuelle et de prévoyance sont aussi bien déployés dans les entreprises franciliennes qu'en région, il en va autrement pour certains avantages. Ainsi, les cadres bénéficiant d'une voiture de fonction sont plus nombreux en proportion en Province. A contrario, le financement partiel ou total du titre de transports en commun est bien plus souvent répandu en Île-

de-France. La présence de nombreuses entreprises de grandes tailles composant le tissu économique francilien associée à la congestion chronique des axes routiers et un maillage régional important en matière d'infrastructures de transport collectif en sont les principales explications. Enfin, les cadres franciliens sont plus nombreux, en proportion, à bénéficier des tickets restaurant, d'une restauration d'entreprise ou encore de financements d'activités culturelles et d'activités sportives (**tableau 6**). Ces dernières prestations sont souvent gérées par un comité d'entreprise, obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés. Là, encore, la présence marquée de grandes entreprises, en région parisienne disposant d'importants comités d'entreprise est à prendre en considération.

– Tableau 6 –

Part des cadres déclarant avoir bénéficié en 2015 d'avantages de différente nature

|   | Île-de-France | Province |
|---|---------------|----------|
| Mutuelle (assurance complémentaire sécurité sociale)  | 97 %          | 96 %     |
| Prévoyance  | 58 %          | 59 %     |
| Retraite sur-complémentaire (article 83, article 39)  | 23 %          | 23 %     |
| Logement de fonction  | 1 %           | 1 %      |
| Usage privé de la voiture de fonction   | 15 %          | 21 %     |
| Usage privé du téléphone  | 35 %          | 36 %     |
| Possibilité de prêt de l'entreprise   | 10 %          | 8 %      |
| Tarifs préférentiels sur les produits et services de l'entreprise   | 19 %          | 16 %     |
| Tickets restaurant ou cantine/restaurant d'entreprise   | 75 %          | 57 %     |
| Financement d'une partie du coût des transports (financement partiel ou total du titre de transport en commun, indemnité) | 56 %          | 29 %     |
| Crèches d'entreprise  | 6 %           | 3 %      |
| Conciergerie  | 13 %          | 4 %      |
| Salle de sport ou financement d'activités sportives   | 24 %          | 10 %     |
| Budget vacances : chèques vacances, billets d'avion ...   | 39 %          | 33 %     |
| Chèques CESU  | 14 %          | 8 %      |
| Culture : chèques culture, financement d'activités culturelles  | 35 %          | 22 %     |

Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

## – REVALORISATION SALARIALE –

### – DES CADRES FRANCILIENS PLUS SOUVENT AUGMENTÉS... –

Les cadres franciliens ont plus souvent bénéficié d'une revalorisation salariale que ceux en poste dans les autres territoires métropolitains. En 2015, 47 % des cadres en poste dans une entreprise francilienne ont été augmentés contre 42 % de ceux travaillant en province. Ce constat prévaut quels que soient la situation et les changements professionnels opérés au cours de l'année. En effet,

les cadres ayant connu une mobilité interne<sup>5</sup> ont été, en région parisienne, augmentés dans 53 % des cas contre 50 % dans les autres régions. De la même façon les cadres ayant changé d'entreprise en île-de-France ont bénéficié, dans 57 % des cas, d'une rémunération à l'embauche supérieure à leur salaire précédent contre seulement 47 % des cadres mobiles en externe en région (**tableau 7**). Ces différences s'expliquent en grande partie par la présence, dans le tissu productif francilien, de grandes entités qui sont les plus généreuses en matière de distribution d'augmentation.

– Tableau 7 –

Part des cadres ayant été augmentés en 2015 selon leur changement professionnel

|   | Île-de-France | Province   |
|---|---------------|------------|
| Cadres n'ayant connu aucun changement professionnel | 43%           | 39%        |
| Cadres ayant connu un changement interne            | 53%           | 50%        |
| Ensemble des cadres restés dans la même entreprise  | 45%           | 41%        |
| Cadres ayant changé d'entreprise                    | 57%           | 47%        |
| <b>Ensemble des cadres</b>                          | <b>47%</b>    | <b>42%</b> |

Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

5. Mobilité interne : changement de poste, changement d'établissement, changement de département/de service, changement de contenu de poste en grande partie à l'intérieur de leur entreprise.

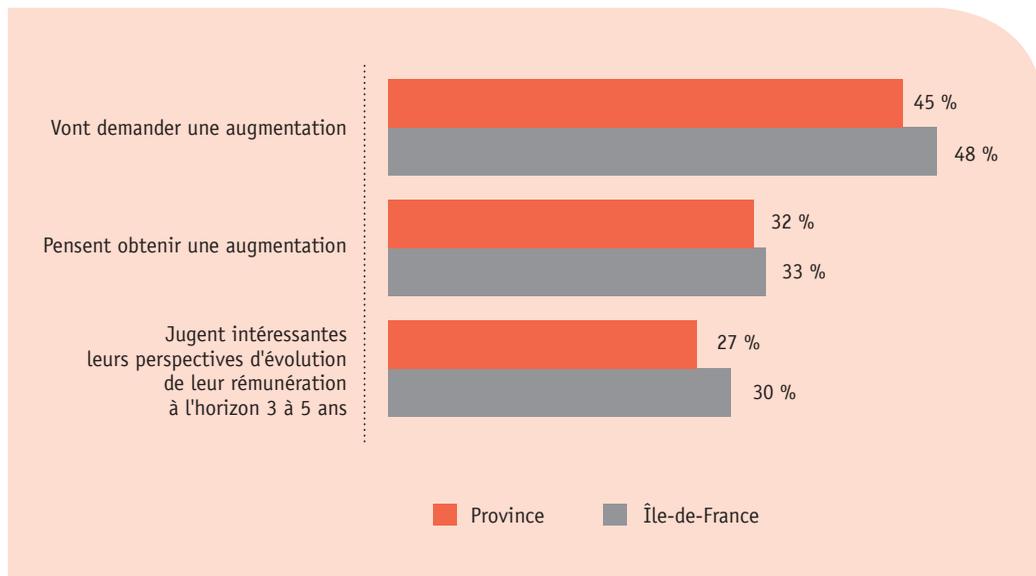
—  
**...MAIS QUI FONT PREUVE DE PRUDENCE  
 QUANT À LEURS PERSPECTIVES  
 SALARIALES**  
 —

Même s'ils restent minoritaires, les cadres franciliens sont plus nombreux, en proportion, que leurs homologues de province, à estimer que leur pouvoir d'achat s'est amélioré en 2015 (24 % contre 20 %) **(figure 2)**.

De la même façon, ils se montrent plus volontaires en matière de demande d'augmentation : au moment de l'interrogation début 2016, 48 % avaient l'intention de demander une revalorisation en 2016 contre 45 % en région. Toutefois, en dépit de cette démarche plus volontariste associée à une proportion plus forte de cadres augmentés en 2015, les cadres en poste en Île-de-France ne se montraient guère plus optimistes que ceux de province quant à leurs chances d'être augmentés : 33 % des cadres franciliens pensaient obtenir une revalorisation salariale en 2016 (32 % dans les autres territoires métropolitains).

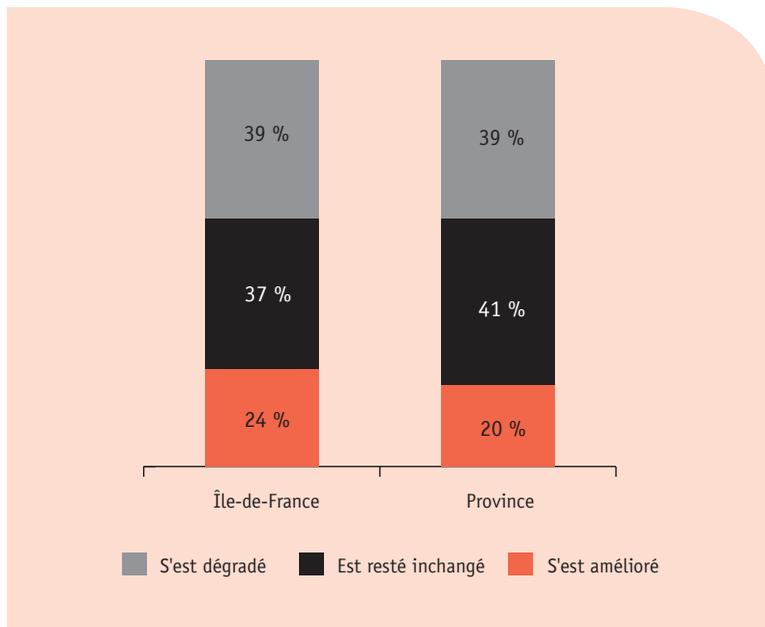
A plus long terme, les cadres de la région capitale font également preuve de prudence et ne sont que 30 % à juger intéressantes leurs perspectives d'évolution de leur rémunération, une proportion légèrement supérieure à celle observée dans les autres régions (27 %) **(figure 3)**.

—**Figure 3**—  
**Part des cadres qui ...**



Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

—**Figure 2**—  
**Perception de l'évolution du pouvoir d'achat**



Source : Apec, Enquête Situation Professionnelle et Rémunération des cadres, 2016

## – MÉTHODOLOGIE –

L'étude « **La rémunération cadres, le particularisme francilien** » s'appuie sur l'enquête « **Situation professionnelle et rémunération des cadres** » réalisée par le Département Etudes et Recherche de l'Apec.

### **Le champ de l'étude**

La population étudiée correspond aux cadres en emploi dans le secteur privé.

### **Le questionnaire**

Un questionnaire a été envoyé par e-mailing à un échantillon de clients cadres de l'Apec.

Le terrain de l'enquête a eu lieu en mars 2016. L'enquête a permis d'obtenir près de 18 000 réponses, dont 14 000 questionnaires complets et exploitables du point de vue de la rémunération.

### **Représentativité**

Un redressement des résultats de cette enquête a été réalisé à partir de la répartition des cotisants Agirc (articles 4 et 4 bis) par âge et par sexe.

Les résultats sont représentatifs de la population des cadres en France sur le plan de l'âge et du sexe.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.cadres.apec.fr](http://www.cadres.apec.fr), rubrique **Observatoire de l'emploi**

ISBN 978-2-7336-0978-1

FÉVRIER 2017

Cette étude a été réalisée par le département études et recherche de l'Apec.

*Pilotage de l'étude* : Christophe Lenzi.

*Maquette* : Daniel Le Henry.

*Direction de l'étude* : Maïmouna Fossorier.

*Direction du département* : Pierre Lamblin.

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

**POUR CONTACTER L'APEC**

**0 809 361 212** Service gratuit + prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI  
DE 9H À 19H

© Apec, 2017

Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901, et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

*Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).*



[www.apec.fr](http://www.apec.fr)