

CHAP 11 La rémunération de l'équipe commerciale

I. Les différentes composantes d'un système de rémunération

A. La partie fixe de la rémunération

B. La partie variable de la rémunération

II. Les différentes méthodes de stimulation financière et de fidélisation

A. L'épargne salariale

1. La participation

2. L'intéressement

3. L'actionnariat salarié -PEA

4. Le plan d'épargne entreprise (PEE) et le plan d'épargne interentreprises (PEI)

5. L'abondement

6. Les systèmes d'épargne retraite dans l'entreprise- PERCO

B. Les avantages sociaux

III. Le calcul de la rémunération

I. Les différentes composantes d'un système de rémunération

A. La partie fixe de la rémunération

1. Les caractéristiques

La valeur de la partie fixe est **réglementée** et **ne peut être inférieure au minimum légal ou conventionnel**. Elle est fonction des diplômes, de l'expérience, du niveau de qualification et de l'ancienneté dans l'entreprise et de la convention collective.

La partie fixe assure un revenu minimal stable et rémunère la tenue de poste. Elle permet également de rétribuer la compétence.

2. Les évolutions observées

Dans les plans de rémunération actuels, on observe une faible évolution des augmentations générales de salaire et une tendance à la différenciation : des augmentations individuelles sont accordées uniquement aux meilleurs éléments.

Dans la distribution spécialisée, le rythme d'évolution des salaires fixes varie selon les fonctions occupées en magasin. Ainsi, sur une période de 5 ans, les salaires fixes des responsables de magasin ont évolué de 8 %, ceux des managers ont stagné et ceux des vendeurs n'ont augmenté que de 2 %. Des différences de rémunération existent aussi selon la taille de l'enseigne. Les grandes entreprises sont plus généreuses que les petites.

B. La partie variable de la rémunération

1. Les caractéristiques

Dans les unités commerciales qui intègrent une partie variable dans la rémunération, la part de celle-ci oscille généralement **entre 10 et 20 %**.

D'après une étude du cabinet Haygroup, le poids de la part variable de la rémunération d'un chef de rayon est de 11 %, celle d'un employé libre-service de 4 %, celle d'un directeur de grande surface spécialisée de 18 %, et celle d'un directeur d'hypermarché de 20 %.

→ Le variable collectif récompense les résultats collectifs et l'esprit d'équipe : primes liées au résultat du magasin, au résultat global de l'entreprise, intéressement.

→ Le variable individuel récompense les efforts et les résultats individuels.

2. Les évolutions observées

Une part croissante des entreprises pratique la hausse du salaire variable au profit des cadres. Les employés, qui ont une faible proportion de leur salaire en variable, sont donc peu concernés par les hausses salariales actuelles.

II. Les différentes méthodes de stimulation financière et de fidélisation

A. L'épargne salariale

L'épargne salariale repose sur plusieurs dispositifs distincts.

1. La participation

La **participation est obligatoire pour les entreprises de 50 salariés et plus**. Elle permet de redistribuer une partie des bénéfices aux salariés. Avant la loi du 3 décembre 2008 « en faveur des revenus du travail », les sommes correspondant à la participation étaient bloquées pendant 5 ans. Désormais, les sommes attribuées au titre des exercices clos après le 3 décembre 2008 sont disponibles immédiatement, totalement ou partiellement, sous réserve que le salarié formule sa demande dans un certain délai.

2. L'intéressement

Ce système est **facultatif**. Il permet d'intéresser les salariés aux performances. Pour être applicable, un **accord doit être mis en place**, valable **trois ans**, il fixe notamment le mode de calcul de la prime. Celle-ci ne peut se substituer à un élément de rémunération obligatoire.

Les primes d'intéressement sont disponibles immédiatement ou peuvent être versées sur un plan d'épargne entreprise (PEE).

L'intéressement est un outil de management fort qui permet au manager d'orienter les efforts des salariés selon différents critères à atteindre.

3. L'actionnariat salarié -PEA

C'est l'ensemble des procédures permettant au salarié **d'obtenir des actions de l'entreprise** avec l'aide de celle-ci.

4. Le plan d'épargne entreprise (PEE) et le plan d'épargne interentreprises (PEI)

Le PEE est un dispositif facultatif et collectif d'épargne qui permet aux salariés d'une entreprise de se constituer un capital placé en valeurs mobilières. Les sommes investies proviennent soit des versements volontaires des salariés (intéressement, participation...), soit de l'employeur (abondement).

Le PEI est un dispositif collectif d'épargne commun à plusieurs petites entreprises. Dans les deux cas, l'épargne est bloquée pendant 5 ans.

5. L'abondement

L'abondement est une somme versée par l'employeur au salarié sur son PEE, proportionnelle aux versements volontaires du salarié. Ce système facultatif incite les collaborateurs à rester dans l'entreprise.

6. Les systèmes d'épargne retraite dans l'entreprise- PERCO

Parmi les dispositifs destinés à aider les salariés à se constituer un complément de retraite, il existe le **plan d'épargne retraite collectif (Perco)**. Il est alimenté par le salarié et peut être abondé par l'employeur. Les sommes sont **bloquées jusqu'à l'âge du départ en retraite** du salarié. La sortie s'effectue en rente ou en capital. Ce système est attractif fiscalement.

B. Les avantages sociaux

Certaines unités offrent des avantages annexes tels que **des formations personnalisées**, la prise en charge d'une **mutuelle**, d'une **retraite complémentaire**, la distribution de **Chèque-Restaurant** ou de **chèques emploi service universel (le CESU a été mis en place par la loi Borloo du 1^{er} janvier 2006)**. Ces avantages constituent des compléments non négligeables. Ils ne dépendent pas des résultats de l'entreprise.

III. Le calcul de la rémunération

	Éléments de calcul	Commentaires	Exemple simplifié
1	Salaire mensuel de base	Taux horaire × nombre d'heures prévu au contrat* * [151,67 h/mois = (35 h/sem × 52 semaines)/12 mois]	10 €/h × 151,67 h/mois = 1 516,70 €
2	Heures supplémentaires	25 % pour les 8 premières heures suppl., 50 % au-delà.	4 heures suppl. à 25 % 4 × 10 × 1,25 = 50 €
3	Primes diverses soumises à cotisations	Prime d'ancienneté Prime sur objectif	Prime d'ancienneté = 100 €
4 = 1 + 2 + 3	SALAIRE BRUT		1 516,70 + 50 + 100 = 1 666,70 €
5 a 5 b	COTISATIONS PATRONALES COTISATIONS SALARIALES	Une partie des cotisations est à la charge du salarié, l'autre partie à la charge de l'employeur. Montant de la cotisation = base × taux Différentes bases possibles selon les cotisations : - salaire brut - salaire limité au plafond de Sécurité sociale (3 031 € en 2012) - partie du salaire qui excède le plafond - 98 % du salaire brut (CSG et CRDS)* Taux en vigueur disponibles sur les sites de l'URSSAF, de l'ASSEDIC, de l'Agirc et de l'Arcco (retraite complémentaire.)	Sur la totalité du salaire : - part patronale : 23 % - part salariale : 1 % Sur le salaire limité au plafond : - part patronale : 17 % - part salariale : 12 % CSG et CRDS (à la charge du salarié) : 8 % Cotisations patronales = (0,23 + 0,17) × 1 666,70 = 666,68 € Cotisations salariales = (0,01 + 0,12) × 1 666,70 + 0,08 × 0,98 × 1 666,70 = 347,34 €
6 = 4 - 5 b	NET À PAYER	Salaire perçu par l'employé Salaire brut - cotisations salariales	1 666,7 - 347,34 = 1 319,36 €
7 = 4 + 5 a	COÛT DE REVIENT RÉEL POUR L'EMPLOYEUR	Salaire brut + cotisations patronales	1 666,7 + 666,68 = 2 333,38 €

* 98 % depuis le 01/01/12.