

Chapitre 6 : La gestion des rémunérations

I. La politique de rémunération

1) Notion de rémunération

Eléments monétaires ou matériels qui servent à rétribuer les salariés en contrepartie de leurs activités professionnelles.

Pour le salarié elle constitue un revenu, pour l'entreprise une charge.

La rémunération dépasse le cadre strict du salaire pour prendre en compte les avantages offerts par l'entreprise.

La rémunération comporte plusieurs éléments (voir la pyramide de la rémunération, page 203 du manuel).

2) Objectifs de la politique de rémunération

a) Pour l'entreprise

- Chercher un compromis entre la recherche de la motivation du personnel et la maîtrise des coûts ;
- Améliorer la productivité du personnel ;
- Favoriser l'innovation et améliorer la qualité ;
- Favoriser un bon climat social ;
- Fidéliser les salariés ayant des compétences.

b) Pour le salarié

- Avoir un revenu pour subvenir à ses besoins ;
- Avoir un salaire régulier et stable ;
- La rémunération doit être équitable et transparente.

3) Contraintes pesant sur la rémunération

a) Contraintes juridiques

- Existence d'un salaire minimum fixé par l'Etat (SMIG) ou par les conventions collectives ;
- Egalité de la rémunération entre l'homme et la femme ;
- Obligation de négociations périodiques des salaires.

b) Contraintes économiques

- L'équilibre financier de l'entreprise : la masse salariale ne doit pas paralyser la rentabilité de l'entreprise ;
- La prise en considération du marché du travail (demande et offre de travail) ;
- La politique de rémunération des concurrents : l'entreprise doit s'aligner sur la rémunération pratiquée par ses concurrents pour ne pas perdre ses meilleurs salariés ;
- Etant dans une économie ouverte, l'entreprise se trouve confrontée à la concurrence des pays dont le coût de la main d'œuvre est moins cher.

c) Contraintes sociales

Les entreprises doivent prendre en charge certaines charges sociales pour faire profiter les salariés d'un certain nombre de prestations (cotisations à la CNSS, assurance maladie obligatoire, mutuelles, assurances, etc.).

II. Les formes de rémunération

Forme	Définition	Avantages	Limites
Salaire au temps	La rémunération est liée au temps de présence du salarié dans l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> - Facile à appliquer et à calculer ; - Garantit la sécurité ; - Applicable à tous les emplois. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ne permet pas de motiver le salarié ; - Les performances du salarié ne sont pas prises en compte.
Salaire au rendement	C'est un salaire qui lie le niveau de la rémunération aux quantités produites ou aux objectifs atteints par le salarié.	<ul style="list-style-type: none"> - Permet de motiver le salarié ; - Stimule la productivité - Flexibilité des salaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible qualité du travail ; - Risque de conflits sociaux ; - Détérioration des équipements.
Salaire mixte (à prime)	Le salaire mixte est composé d'une partie fixe et d'une partie variable qui dépend des résultats obtenus. Ce type de salaire est très répandu chez les commerciaux dont le salaire dépend fortement du chiffre d'affaires réalisé.	<ul style="list-style-type: none"> - Garantit la sécurité par sa partie fixe ; - Favorise la motivation et le rendement par sa partie variable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les primes sont difficiles à calculer ; - Conflits sur les primes.

III. Les formes de participation

La participation correspond à une rémunération différée. Elle prend généralement quatre formes qui se complètent : l'intéressement, la participation aux résultats de l'entreprise, le plan d'épargne d'entreprise et les stock-options. Elle est avantageuse fiscalement pour l'entreprise et les salariés.

C'est un outil qui permet de motiver le personnel et de l'associer à la gestion de l'entreprise.

1. L'intéressement

L'intéressement est un mode de rémunération collectif et facultatif. Il s'applique aux performances de l'entreprise : résultats, gains de productivité, amélioration de la qualité, etc.

La répartition de l'intéressement pourra être effectuée entre les salariés en fonction de critères différents, selon les catégories de salariés ou les unités de l'entreprise.

L'intéressement représente un moyen privilégié d'obtention des objectifs de l'entreprise et d'accroissement des performances individuelles et collectives.

2. La participation aux résultats de l'entreprise

C'est un dispositif qui permet à tous les salariés de percevoir une partie des bénéfices réalisés par l'entreprise. Le montant global de la fraction des bénéfices à répartir est appelé « Réserve Spéciale de Participation (RSP) ».

La participation n'est pas perçue immédiatement, mais reste bloquée pendant une certaine durée (5 ans), sauf dérogation.

La réserve de participation est répartie proportionnellement au salaire ou selon d'autres critères.

Les sommes épargnées peuvent être placées :

- Sur un plan d'épargne d'entreprise ;

- Sur un fonds commun de placement d'entreprise ;
- En actions de l'entreprise ;
- Sur un compte à terme de l'entreprise.

3. Le plan d'épargne d'entreprise (PEE)

Système d'épargne collectif permettant aux salariés de se constituer un capital en franchise d'impôt avec l'aide de l'entreprise.

Le PEE est un plan d'épargne facultatif, ouvert auprès de l'entreprise, sur lequel le salarié peut verser les primes de participation et d'intéressement. Il permet, en outre, des versements libres des salariés. Les sommes ainsi épargnées sont bloquées au minimum pendant cinq ans.

4. Les stocks-options (les options d'achat d'actions)

Cette technique permet à une société de proposer à ses cadres de haut niveau la possibilité d'acheter des actions de la société à des tarifs préférentiels très avantageux. Le tarif est fixé le jour où l'action est proposée. Si, dans un délai de cinq ans, le cours de l'action s'avère supérieur à ce prix, le cadre peut lever l'option, acheter les actions et les revendre en encaissant la différence (plus-value). Si le cours baisse, il n'utilise pas son option.