

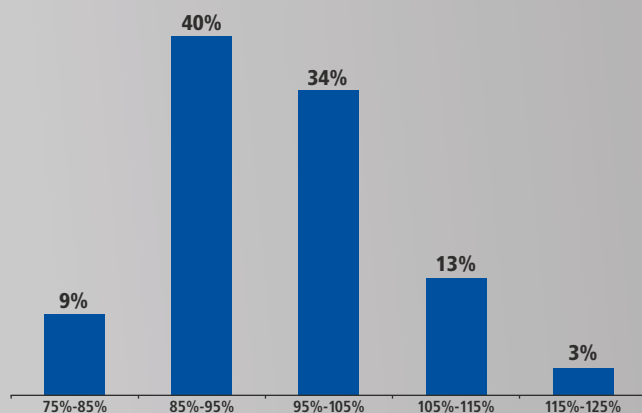
## 2.3 POSITIONNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE DES CADRES PAR RAPPORT AUX MÉDIANES DU MARCHÉ AU 31/12/2017

**Médianes du marché :** les médianes des rémunérations du marché sont calculées à partir de la base Hay comprenant 613 sociétés et près de 830 000 salariés en France.

Définition de la médiane : la moitié des cadres du marché externe a une rémunération en dessous de cette valeur « médiane du marché » et l'autre moitié a une rémunération au-dessus.

La position marché : c'est le rapport salaire annuel de chaque personne/ la médiane du marché correspondant au NRI.

**Distribution des positions marché fin 2017 :**  
50% des cadres ont une position marché supérieure à 95% de la médiane marché.



### Comment lire le graphique :

Au 31/12/2017 34% des cadres avaient une rémunération annuelle comprise entre 95% et 105% de la médiane de leur NRI. C'est cette valeur de position marché qui a servi de référence au calcul de l'évolution du salaire de Mai 2018.

## 2.4 ANALYSE DES SALAIRES DES FEMMES / HOMMES AU 31/12/2017

Le partenariat entre Michelin et les experts indépendants de l'INED (Institut National d'Etudes Démographiques) se poursuit pour analyser les rémunérations sur un historique depuis 2013.

Selon les experts de l'INED, si on tient compte des effets d'âge et d'ancienneté, ainsi que des effets de NRI, l'écart de salaire entre les hommes et les femmes, est de 1.3% et est considéré comme non-significatif.

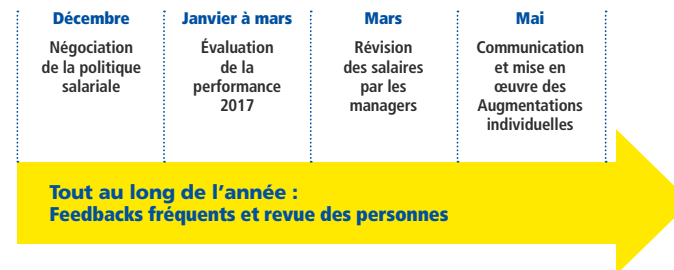
Les chercheurs de l'INED ont complété leur analyse avec les taux de promotion qui se révèlent légèrement plus élevés pour les femmes cadres (+5%).

(cf Rapport de Situation Comparée 2016

<http://intraeu.michelin.com/fr/web/france/bilan-social-mfpm>)

# 3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES CADRES

**LA POLITIQUE SALARIALE DÉCIDÉE POUR 2018 S'INSCRIT DANS UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION QUI CONJUGUE AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ ET RECONNAISSANCE DE LA CONTRIBUTION DE CHACUN AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE.**



### Comment est déterminé le niveau des augmentations salariales des cadres ?

Le niveau des augmentations salariales des cadres est négocié entre la direction de l'entreprise et les syndicats représentatifs de salariés, lors des négociations salariales annuelles. Les propositions de l'entreprise s'appuient à la fois sur des données macro-économiques (inflation, marché de l'emploi, position des salaires par rapport aux autres entreprises...) et sur des données internes à l'entreprise (situation économique et financière, pyramides des âges, turnover...)

### Qui décide de donner une augmentation individuelle ?

Le manager dispose d'un budget pour son équipe, qui est fonction de la politique salariale de l'entreprise, du nombre d'équipiers et de leur niveau de rémunération actuel par rapport au marché. Le manager répartit ce budget entre ses équipiers en fonction de leur performance.

### Comment évolue la position marché au fil de la carrière ?

A partir de 115, la position marché se stabilise.

Les augmentations sont proches de la progression du marché. La performance peut être reconnue par d'autres moyens que l'augmentation du salaire de base : primes, actions de reconnaissance, promotion...

La performance par rapport aux attendus du poste donne la vitesse de progression de la rémunération au sein du niveau de responsabilité. Au fil du temps, les augmentations de salaire vont améliorer la position marché.

Lorsqu'une personne débute dans un nouveau NRI, il est normal que son salaire soit inférieur à la médiane du marché de son nouveau NRI.

# EN TOUTE TRANSPARENCE

## CADRES MFPM



ÉDITION 2018

La rémunération est un facteur clé d'attractivité et de compétitivité, c'est pourquoi nous souhaitons donner à chacun tous les éléments de compréhension.

Dans le cadre de la transformation de la fonction Personnel, nous avons pris l'engagement de donner aux employés une information plus claire, simple et transparente. L'édition 2018 de **En toute transparence** va encore plus loin et chacun pourra se situer, par rapport aux personnes qui occupent le même niveau de responsabilité et le même statut, non seulement en interne mais également à l'externe.

Je vous laisse découvrir cette nouvelle édition, bonne lecture !

**Jean-Paul Chiocchetti**  
Directeur du Service du Personnel France



# 1 CAMPAGNE DE RÉVISION DES RÉMUNÉRATIONS DE MAI 2018

## Rappel de la politique salariale appliquée pour les cadres en 2018 :

3.2% dont une augmentation moyenne de 2.8% en Mai à laquelle se rajoute un budget complémentaire de 0,4 % pour la gestion en cours d'année.

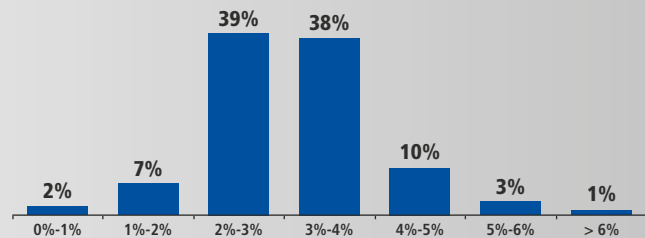
Ces augmentations sont des moyennes globales. Individuellement, elles dépendent de la position marché et de la performance de chacun.

## Quelles sont les augmentations pratiquées par les autres entreprises en 2018 ?

Les augmentations prévues dans les entreprises françaises pour 2018 sont de l'ordre de 1.7% à 2.4%.

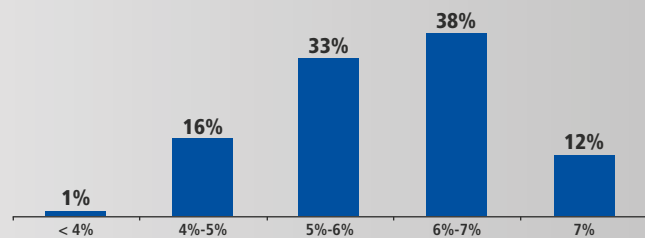
### 1.1 RÉPARTITION DES AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES DE MAI 2018

#### Les augmentations individuelles des cadres se répartissent comme suit :



**Comment lire le graphique :**  
38% des cadres ont eu entre 3% et 4% d'augmentation

### 1.2 RÉPARTITION DE LA PART VARIABLE INDIVIDUELLE CADRES DE MAI 2018



**Comment lire le graphique :**  
33% des cadres ont perçu une part variable individuelle comprise entre 5% et 6%

### 1.3 POSITIONNEMENT DES RÉMUNÉRATIONS ANNUELLES DES CADRES MFPM AU 01/05/2018

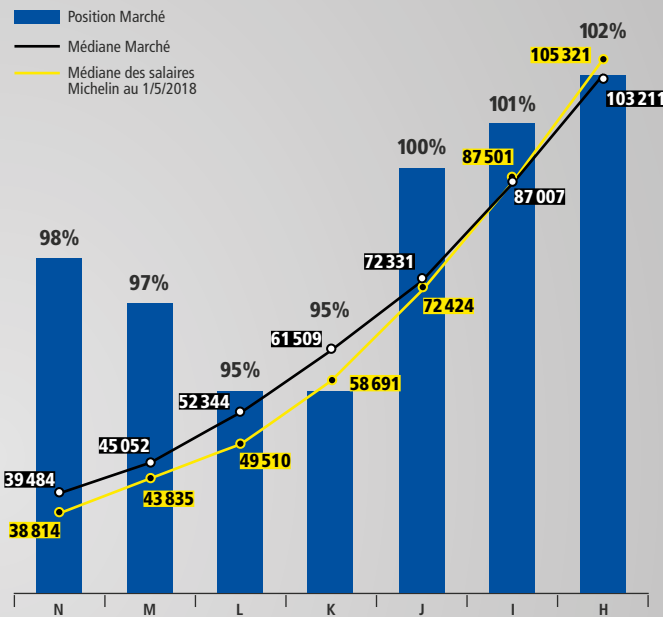
#### Médianes internes des salaires annuels de base à la MFPM au 01/05/2018.

C'est la médiane des salaires MFPM après la révision de mai 2018. Le salaire est le salaire de référence temps plein, qui n'intègre pas les éléments de rémunération variable (prime variable individuelle, intéressement, participation, etc...).

**Médianes marché :** Médianes marché Hay au 31/12/2017, ce sont les références salaire utilisées durant toute l'année 2018.

**Position marché :** C'est la position marché du Niveau de Responsabilité obtenue par le ratio Médiane Interne / Médiane Marché.

**Ancienneté dans le NRI :** La position marché est corrélée avec l'ancienneté dans le NRI, plus la personne est récente dans le niveau (embauche, promotion), moins sa position marché est élevée.

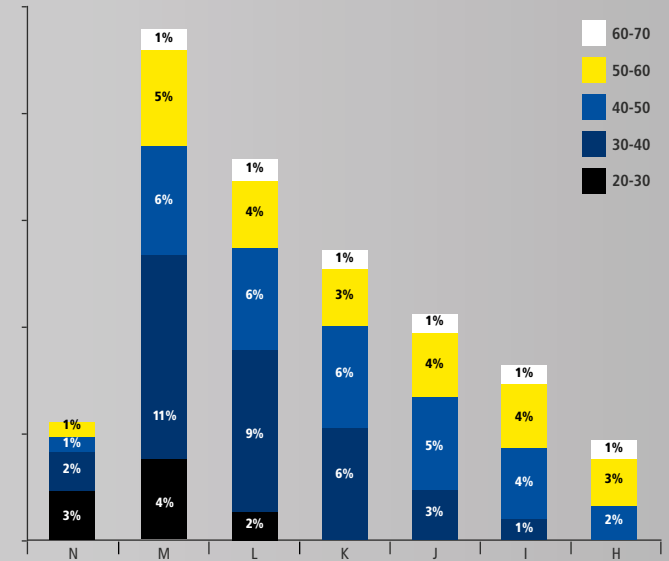


	N	M	L	K	J	I	H
% de pers < 3 ans dans le NRI	28%	51%	57%	55%	42%	38%	30%

**Comment lire le graphique :** Dans l'entreprise la médiane des salaires dans le NRI M est de 43 835 €, la médiane marché de 45 052 €, la position marché du niveau M est donc de 43 835/45 052 soit 0.9729 soit 97%. 51% des personnes présentes dans le niveau M le sont depuis moins de 3 ans.

# 2 LA POPULATION CADRES

### 2.1 PYRAMIDE DES ÂGES DES CADRES DE LA MFPM/NRI, FIN 2017



**Comment lire le graphique :**  
11 % de la population totale des cadres se trouve entre 30 et 40 ans dans le NRI M

### 2.2 POLITIQUE DE PROMOTION DES CADRES

La politique de promotion est dynamique dans l'entreprise : en 2017, ce sont 921 personnes soit 16% des cadres et collaborateurs qui ont changé de NRI.

Du fait de ce taux de promotion élevé, l'ancienneté moyenne dans les NRI est relativement faible ce qui explique en grande partie la distribution des positions des salaires par rapport au marché (voir 1.3).

Ancienneté dans le NRI	Pourcentage des cadres
Moins de 1 an	16%
Entre 1 et 3 ans	32%
Entre 3 et 5 ans	21%
Entre 5 et +	31%