

Compétence 3 : Animer l'équipe commerciale**Chapitre 3 : Rémunérer l'équipe commerciale.****1. Les enjeux de la rémunération**

Un système de rémunération efficace doit :

- . Avoir un impact positif sur la motivation des salariés et donc sur la création de valeur pour l'UC
- . Attirer de nouveaux collaborateurs de qualité
- . Fidéliser les meilleurs collaborateurs
- . Etre maîtrisable en termes de coûts pour l'entreprise
- . Respecter la législation
- . Etre fondé sur des statistiques et de objectifs mesurables et précis.
- . Etre équitable, sans laisser place à l'arbitraire

EXERCICE 1 : UNE ENTREPRISE D'ASSISTANCE INFORMATIQUE

Le système de rémunération d'une entreprise d'assistance informatique qui rémunère ses commerciaux avec des commissions selon le chiffre d'affaires réalisé selon le barème suivant :

CA inférieur à 20 000 €	1%
Entre 20 000 € et 40 000 €	3%
Supérieur à 40 000 €	5%

Vous suivez l'activité de deux vendeurs :

- . Max a réalisé un chiffre d'affaires HT de 37 000 € avec un taux de marque de 40%
- . Elodie a réalisé un chiffre d'affaires HT de 43 000 € avec un taux de marque de 32%

1. Vous calculez les commissions de chaque vendeur et vous critiquez le système de rémunération en calculant le taux de la commission sur la marge réalisée

				Commission		
	CA	Taux Marque	Marge	%	Valeur	% commission sur la marge
Max						
Elodie						

2. Le bulletin de salaire : Salaire Net, brut, cotisations sociales, salariales et patronales

A partir du bulletin de salaire donné en annexe 1, vous répondez aux questions suivantes :

1. Quel est le salaire brut mensuel ?
2. Quel est le salaire brut horaire ?
3. Quel est le salaire Net mensuel touché réellement par le salarié ?
4. Quel est le salaire Net horaire touché réellement par le salarié ?
5. Calculez le montant et le taux des cotisations salariales payées par le salarié ?

6. Quel est le montant et le taux des cotisations patronales payées par l'employeur ?

7. Quel est le montant total des charges sociales (salariales et patronales) ?

8. Qu'est ce qui est financé par les cotisations salariales ?

9. Combien le salarié a-t-il réellement coûté mensuellement et pour chaque heure de travail à l'employeur ?

10. Que signifie la ligne « allègement des cotisations employeurs » ?

11. Quel aurait été le montant et le taux des cotisations patronales payées par l'employeur sans cette réduction ?

12. Combien le salarié aurait-il réellement coûté mensuellement à l'employeur sans cet allègement ?

13. Quel aurait été le cout total du travail horaire à l'employeur sans cet allègement ?

14. Faites le rapport entre le cout total horaire employeur et le salaire net horaire touché par le salarié (sans les allègements ?

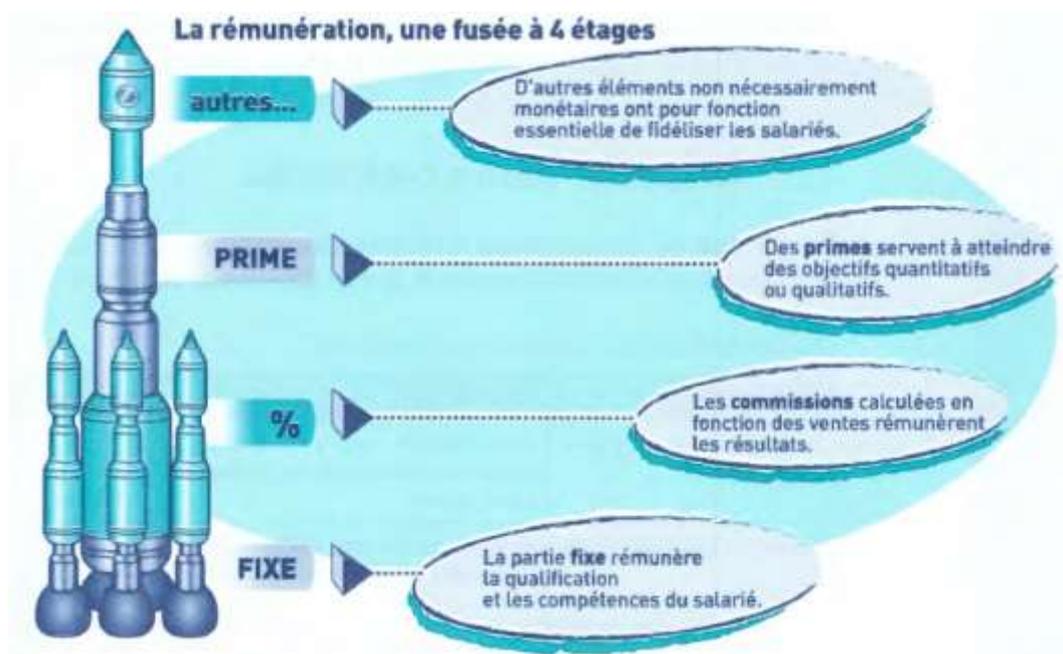
15. Faites le rapport entre le cout total horaire employeur et le salaire net horaire touché par le salarié (avec les allègements ?

Annexe 1 : Le bulletin de Salaire de Jillian en tant que Vendeuse chez Leclerc

BULLETIN DE PAIE																																																																																																																																																																																																																																																																							
TRIDIS	Employé	EMPLOYE CIAL 1E DGRE	Salarié	2080																																																																																																																																																																																																																																																																			
RN 181	N° Sécurité S.	2010878358238 87	Etabl.	TRID																																																																																																																																																																																																																																																																			
60616 TRIE CHATEAU	Qualification	EMPLOYE CIAL 1E DGRE	Affect.	2532																																																																																																																																																																																																																																																																			
60590 TRIE CHATEAU	Niveau/Echelon	I / A	Réf bul	20190800287																																																																																																																																																																																																																																																																			
Siret 323923110 00023 Naf 4711F		Convention collective		MAGASIN DE VENTE D ALIM ET D'APP GENER																																																																																																																																																																																																																																																																			
Date d'entrée 06-07-2019 Ancienneté 06-07-2019		Plafond National 3 377,00 Plafond du passage 3 063,16		Période du 01-08-2019 au 31-08-2019																																																																																																																																																																																																																																																																			
Mme <input type="text"/>		JILLIAN																																																																																																																																																																																																																																																																					
Date d'entrée 06-07-2019 Ancienneté 06-07-2019		<input type="text"/>																																																																																																																																																																																																																																																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Intitulé</th> <th>base</th> <th>taux</th> <th>montant</th> <th>Part employeur</th> <th>Période</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1050 Travail Effectif</td> <td>144,45</td> <td>10,030</td> <td>1 448,84</td> <td></td> <td>Charges salarié</td> </tr> <tr> <td>1052 Pauses payées</td> <td>7,22</td> <td>10,030</td> <td>72,41</td> <td></td> <td>- 337,59</td> </tr> <tr> <td colspan="5"></td> <td>Charges employeur</td> </tr> <tr> <td>1360 Salaire Mensuel</td> <td>144,45</td> <td>10,030</td> <td>1 448,84</td> <td></td> <td>- 314,41</td> </tr> <tr> <td>1951 Major.dimanche 33%</td> <td>7,00</td> <td>3,310</td> <td>23,16</td> <td>01/08/19 - 31/08/19</td> <td>Charges totales</td> </tr> <tr> <td>1955 Major.jour férié</td> <td>8,00</td> <td>10,030</td> <td>80,18</td> <td>15/08/19</td> <td>- 652,00</td> </tr> <tr> <td>4550 Pauses Payées</td> <td>7,22</td> <td>10,030</td> <td>72,42</td> <td></td> <td>Cumuls</td> </tr> <tr> <td>4555 Tot heures payées</td> <td>151,67</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Avantages nature</td> </tr> <tr> <td colspan="5"></td> <td>Brut</td> </tr> <tr> <td colspan="3">BRUT</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td>2 891,35</td> </tr> <tr> <td colspan="5"></td> <td>Abattement</td> </tr> <tr> <td colspan="3">FISCAL</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td>Brut fiscal</td> </tr> <tr> <td>100 Santé</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>2 891,35</td> </tr> <tr> <td>110 SS Maladie Maternité Invalid. Décès</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td>-117,13</td> <td></td> <td>Net imposable</td> </tr> <tr> <td>120 Complémentaire Invalidité Décès</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td>-33,17</td> <td></td> <td>2 367,15</td> </tr> <tr> <td>200 Accident Travail - Maladie Prof.</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td>-47,97</td> <td></td> <td>Plafonds</td> </tr> <tr> <td>300 Retraite</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>5 632,26</td> </tr> <tr> <td>310 Sécurité Sociale plafonnée</td> <td>1 604,60</td> <td>6,900</td> <td>-110,71</td> <td>-137,19</td> <td>Charges salarié</td> </tr> <tr> <td>320 Sécurité Sociale déplafonnée</td> <td>1 604,60</td> <td>0,400</td> <td>-6,41</td> <td>-30,48</td> <td>- 608,31</td> </tr> <tr> <td>330 Retraite Tranche 1</td> <td>1 604,60</td> <td>3,150</td> <td>-50,54</td> <td>-75,73</td> <td>Charges employeur</td> </tr> <tr> <td>400 Famille</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td></td> <td>-63,37</td> <td>- 545,66</td> </tr> <tr> <td>500 Assurance chômage</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Charges totales</td> </tr> <tr> <td>510 Chômage</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td></td> <td>-67,38</td> <td>- 1 153,97</td> </tr> <tr> <td>600 Autres contributions employeur</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>-43,48</td> <td>Base tranche A</td> </tr> <tr> <td>800 CSG Deductible impot rev.</td> <td>1 609,69</td> <td>6,800</td> <td>-109,46</td> <td></td> <td>2 891,35</td> </tr> <tr> <td>1000 Exonerations Cotisations Employeur</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>338,22</td> <td>Base tranche B</td> </tr> <tr> <td>7150 CEG Tr1</td> <td>1 604,60</td> <td>0,860</td> <td>-13,79</td> <td>-20,69</td> <td>-16,04</td> </tr> <tr> <td>7921 Part.Format.CDD</td> <td>1 604,60</td> <td></td> <td></td> <td>-16,04</td> <td>Base tranche C</td> </tr> <tr> <td colspan="5">TOTAL RETENUES</td> <td>-290,91</td> </tr> <tr> <td colspan="5"></td> <td>-314,41</td> </tr> <tr> <td colspan="5">IMPOSABLE</td> <td>1 313,69</td> </tr> <tr> <td>8360 CSG / RDS</td> <td>1 609,69</td> <td>2,900</td> <td>-46,68</td> <td></td> <td>Base tranche D</td> </tr> <tr> <td colspan="3">4000 Net à payer avant impôt sur le revenu</td> <td>1 267,01</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="3">4001 dt évol de la rém liée suppr cotis sal chge mal</td> <td>23,18</td> <td></td> <td>Congés payés</td> </tr> <tr> <td colspan="6">impôt sur le revenu</td> </tr> <tr> <td colspan="6">4002 Impôt sur le revenu prélevé à la source</td> </tr> <tr> <td></td> <td>base</td> <td>taux barème</td> <td>montant</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>689,69</td> <td>0,000</td> <td>0,00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="3">NET A PAYER</td> <td>1 267,01 EUR</td> <td colspan="2">par: Chèque</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Allègement de cotisations employeur</td> <td>463,37</td> <td colspan="2">le: 31-08-2019</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Total versé par l'employeur</td> <td>1 919,01</td> <td colspan="2">A conserver sans limitation de durée</td> </tr> <tr> <td colspan="6">à : MME PIERRE JILLIAN</td> </tr> </tbody> </table>						Intitulé	base	taux	montant	Part employeur	Période	1050 Travail Effectif	144,45	10,030	1 448,84		Charges salarié	1052 Pauses payées	7,22	10,030	72,41		- 337,59						Charges employeur	1360 Salaire Mensuel	144,45	10,030	1 448,84		- 314,41	1951 Major.dimanche 33%	7,00	3,310	23,16	01/08/19 - 31/08/19	Charges totales	1955 Major.jour férié	8,00	10,030	80,18	15/08/19	- 652,00	4550 Pauses Payées	7,22	10,030	72,42		Cumuls	4555 Tot heures payées	151,67				Avantages nature						Brut	BRUT			1 604,60		2 891,35						Abattement	FISCAL			1 604,60		Brut fiscal	100 Santé					2 891,35	110 SS Maladie Maternité Invalid. Décès	1 604,60		-117,13		Net imposable	120 Complémentaire Invalidité Décès	1 604,60		-33,17		2 367,15	200 Accident Travail - Maladie Prof.	1 604,60		-47,97		Plafonds	300 Retraite					5 632,26	310 Sécurité Sociale plafonnée	1 604,60	6,900	-110,71	-137,19	Charges salarié	320 Sécurité Sociale déplafonnée	1 604,60	0,400	-6,41	-30,48	- 608,31	330 Retraite Tranche 1	1 604,60	3,150	-50,54	-75,73	Charges employeur	400 Famille	1 604,60			-63,37	- 545,66	500 Assurance chômage					Charges totales	510 Chômage	1 604,60			-67,38	- 1 153,97	600 Autres contributions employeur				-43,48	Base tranche A	800 CSG Deductible impot rev.	1 609,69	6,800	-109,46		2 891,35	1000 Exonerations Cotisations Employeur				338,22	Base tranche B	7150 CEG Tr1	1 604,60	0,860	-13,79	-20,69	-16,04	7921 Part.Format.CDD	1 604,60			-16,04	Base tranche C	TOTAL RETENUES					-290,91						-314,41	IMPOSABLE					1 313,69	8360 CSG / RDS	1 609,69	2,900	-46,68		Base tranche D	4000 Net à payer avant impôt sur le revenu			1 267,01			4001 dt évol de la rém liée suppr cotis sal chge mal			23,18		Congés payés	impôt sur le revenu						4002 Impôt sur le revenu prélevé à la source							base	taux barème	montant				689,69	0,000	0,00			NET A PAYER			1 267,01 EUR	par: Chèque		Allègement de cotisations employeur			463,37	le: 31-08-2019		Total versé par l'employeur			1 919,01	A conserver sans limitation de durée		à : MME PIERRE JILLIAN					
Intitulé	base	taux	montant	Part employeur	Période																																																																																																																																																																																																																																																																		
1050 Travail Effectif	144,45	10,030	1 448,84		Charges salarié																																																																																																																																																																																																																																																																		
1052 Pauses payées	7,22	10,030	72,41		- 337,59																																																																																																																																																																																																																																																																		
					Charges employeur																																																																																																																																																																																																																																																																		
1360 Salaire Mensuel	144,45	10,030	1 448,84		- 314,41																																																																																																																																																																																																																																																																		
1951 Major.dimanche 33%	7,00	3,310	23,16	01/08/19 - 31/08/19	Charges totales																																																																																																																																																																																																																																																																		
1955 Major.jour férié	8,00	10,030	80,18	15/08/19	- 652,00																																																																																																																																																																																																																																																																		
4550 Pauses Payées	7,22	10,030	72,42		Cumuls																																																																																																																																																																																																																																																																		
4555 Tot heures payées	151,67				Avantages nature																																																																																																																																																																																																																																																																		
					Brut																																																																																																																																																																																																																																																																		
BRUT			1 604,60		2 891,35																																																																																																																																																																																																																																																																		
					Abattement																																																																																																																																																																																																																																																																		
FISCAL			1 604,60		Brut fiscal																																																																																																																																																																																																																																																																		
100 Santé					2 891,35																																																																																																																																																																																																																																																																		
110 SS Maladie Maternité Invalid. Décès	1 604,60		-117,13		Net imposable																																																																																																																																																																																																																																																																		
120 Complémentaire Invalidité Décès	1 604,60		-33,17		2 367,15																																																																																																																																																																																																																																																																		
200 Accident Travail - Maladie Prof.	1 604,60		-47,97		Plafonds																																																																																																																																																																																																																																																																		
300 Retraite					5 632,26																																																																																																																																																																																																																																																																		
310 Sécurité Sociale plafonnée	1 604,60	6,900	-110,71	-137,19	Charges salarié																																																																																																																																																																																																																																																																		
320 Sécurité Sociale déplafonnée	1 604,60	0,400	-6,41	-30,48	- 608,31																																																																																																																																																																																																																																																																		
330 Retraite Tranche 1	1 604,60	3,150	-50,54	-75,73	Charges employeur																																																																																																																																																																																																																																																																		
400 Famille	1 604,60			-63,37	- 545,66																																																																																																																																																																																																																																																																		
500 Assurance chômage					Charges totales																																																																																																																																																																																																																																																																		
510 Chômage	1 604,60			-67,38	- 1 153,97																																																																																																																																																																																																																																																																		
600 Autres contributions employeur				-43,48	Base tranche A																																																																																																																																																																																																																																																																		
800 CSG Deductible impot rev.	1 609,69	6,800	-109,46		2 891,35																																																																																																																																																																																																																																																																		
1000 Exonerations Cotisations Employeur				338,22	Base tranche B																																																																																																																																																																																																																																																																		
7150 CEG Tr1	1 604,60	0,860	-13,79	-20,69	-16,04																																																																																																																																																																																																																																																																		
7921 Part.Format.CDD	1 604,60			-16,04	Base tranche C																																																																																																																																																																																																																																																																		
TOTAL RETENUES					-290,91																																																																																																																																																																																																																																																																		
					-314,41																																																																																																																																																																																																																																																																		
IMPOSABLE					1 313,69																																																																																																																																																																																																																																																																		
8360 CSG / RDS	1 609,69	2,900	-46,68		Base tranche D																																																																																																																																																																																																																																																																		
4000 Net à payer avant impôt sur le revenu			1 267,01																																																																																																																																																																																																																																																																				
4001 dt évol de la rém liée suppr cotis sal chge mal			23,18		Congés payés																																																																																																																																																																																																																																																																		
impôt sur le revenu																																																																																																																																																																																																																																																																							
4002 Impôt sur le revenu prélevé à la source																																																																																																																																																																																																																																																																							
	base	taux barème	montant																																																																																																																																																																																																																																																																				
	689,69	0,000	0,00																																																																																																																																																																																																																																																																				
NET A PAYER			1 267,01 EUR	par: Chèque																																																																																																																																																																																																																																																																			
Allègement de cotisations employeur			463,37	le: 31-08-2019																																																																																																																																																																																																																																																																			
Total versé par l'employeur			1 919,01	A conserver sans limitation de durée																																																																																																																																																																																																																																																																			
à : MME PIERRE JILLIAN																																																																																																																																																																																																																																																																							

Pour la définition des termes employés, se reporter à la rubrique dédiée au bulletin de paie sur le portail www.service-public.fr

3. Les différents éléments de la rémunération



3.1. Le fixe: la rémunération de l'individu

Le fixe est réglementé par la législation et par des conventions collectives. Sa valeur peut être fondée sur l'ancienneté, les titres, les diplômes ou la qualification du poste.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Rend les coûts prévisibles et budgétisables. - La stabilité rassure le commercial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible stimulation - Charges fixes élevées (seuil de rentabilité) - Favorise les vendeurs les moins productifs

EXERCICE 2 : L'IMPACT DE LA REMUNERATION FIXE

Un magasin de prêt à porter situé en centre-ville emploie 3 vendeurs. Leur rémunération est fixe. Vous analysez les données sur le CA, le temps de travail et le salaire pour le mois d'Avril

1. Faites le rapport entre le total des salaires et le CA réalisé sur les 2 mois. Calculez la productivité horaire.
2. Analysez l'impact de la rémunération fixe sur les coûts et la motivation des vendeurs.

Rappel : Comment calculer le salaire mensuel à partir du salaire hebdomadaire ?

	CA Mensuel (moyen)	Temps de travail Hebdo	Temps de travail Mensuel	Salaire mensuel	% Salaire / CA (mensuel)	Productivité horaire
Laeticia	22 000 €	28		1 334,70 €		
Caroline	17 000 €	18		858,00 €		
Sébastien	21 000 €	35		1 668,70 €		
Awa	24 000 €	35		1 668,30 €		
Total						

3.2. La commission (variable) : l'incitation aux résultats

La commission est une rémunération en pourcentage de l'activité du vendeur. Ce système est sévère : sans activité, il n'y a pas de commission.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Forte stimulation : rémunération liée aux résultats.- Faibles investissements en charges fixes	<ul style="list-style-type: none">- Grandes difficultés à donner d'autres missions- Pas toujours équitable : récompense le résultat et pas le travail.

Attention aux calculs : il ne faut pas mélanger le calcul « normal » et le « pourcentage par tranche »

Rappel de la méthodes pourcentages normal et par tranche :

EXERCICE 3 : CALCUL DE LA COMMISSION

Les 3 vendeurs ont réalisé les chiffres suivants pendant ce mois : Elisa : 18 000 € / Victor : 30 000 € / Samir : 50 000 €
Les commissions sont calculées sur la base du CA selon le barème suivant :

CA inférieur à 20 000 €	2%
Entre 20 000 € et 40 000 €	4%
Supérieur à 40 000 €	6%

1. Calculez les commissions dues à chaque vendeur selon la méthode du % normal et la méthode du % par tranche. Comparez et analysez les résultats.

3.3. La prime pour orienter l'activité (variable)

Les primes sont étroitement liées à la définition d'objectifs : elles servent à orienter l'activité du vendeur, par exemple sur un produit, une cible ou une activité particulière.

Elles sont particulièrement bien adaptées aux rémunérations collectives mais elles peuvent aussi être individuelle

- Les primes quantitatives : prime sur objectif de chiffre d'affaires ou de marge, calculée par produit ou par gamme en pourcentage de l'objectif.
- Les primes qualitatives : prime de satisfaction clients, de fidélisation, etc.

3.4. D'autres éléments de rémunération

➤ Les avantages classiques

Avantages en nature	Mise à disposition d'un véhicule, octroi de tickets-restaurant, prêt d'un ordinateur, téléphone mobile fourni, etc.
Avantages sociaux	Mutuelles complémentaires (santé, invalidité, décès) et compléments retraite dont l'entreprise prend en charge tout ou partie de la cotisation
Autres	Cadeaux, bons achat, lots lors des opérations de stimulation ou des concours qu'elle organise.

Certains de ces avantages ne sont pas soumis aux charges sociales pour le salarié et patronales pour l'employeur selon des modalités qui évoluent régulièrement.

Exemples :

- . Les tickets restaurants : <https://www.juritravail.com/Actualite/avantages-nature/Id/181811>
- . Les bons d'achat : <https://www.urssaf.fr/portail/home/employeur/calculer-les-cotisations/les-elements-a-prendre-en-compte/les-prestations-liees-aux-activi/les-prestations-non-soumises-a-c/l'attribution-de-cadeaux-et-de-bo.html>

EXERCICE 4 : PRIME OU BON D'ACHAT

Une entreprise veut offrir pour Noël à ses salariés un bon d'achat d'une valeur de 150 € à dépenser chez Darty ou à la FNAC. Les cotisations salariales sont de 22% du salaire brut et les cotisations patronales sont à 42% du salaire brut.

1. Calculez le coût total employeur d'une prime de 150 € Net versée au salariés.

2. Que pensez vous de mode de rémunération ?

3. L'entreprise respect-elle les dispositions légales ?

4. L'entreprise aurait-elle pu être exonérée des charges en cas de distribution de bon d'achat suite à un challenge auprès de ses commerciaux ?

➤ La participation et intéressement aux bénéfices

La participation	<p>La participation aux bénéfices est obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés.</p> <p>La participation est à la fois :</p> <p>un complément de rémunération : elle se présente sous forme d'une somme d'argent distribuée aux salariés par l'employeur en plus du salaire individuel contractuel ou conventionnel (base + éventuelles variables) habituellement dû</p> <p>de l'épargne : son blocage ouvre droit, notamment, à un régime fiscal de faveur au bénéfice du salarié qui opère ce choix.</p>
L'intéressement	<p>L'intéressement est un dispositif entièrement facultatif : l'entreprise décide d'y recourir ou pas.</p> <p>Il ne prend effet qu'à la seule et stricte réalisation d'une performance ciblée et prédéterminée : sa vocation est d'associer les salariés aux résultats ou aux performances de l'entreprise.</p> <p>Cette « association » prend la forme d'une incitation à caractère financier et collectif, car l'intéressement :</p> <ul style="list-style-type: none">. assure un complément de rémunération ;. se présente sous la forme d'une prime collective à destination de la totalité des salariés ou d'un groupe bien délimité d'entre eux ;. trouve sa contrepartie dans la réalisation d'une performance opérée par la totalité des salariés ou par ce groupe délimité (non pas dans la réalisation d'une prestation individuelle de travail).

A noter : les deux dispositifs sont exonérés des cotisations sociales

➤ Les stocks options

Une stock-option est une option d'achat futur offerte à un salarié sur un certain nombre d'actions de son entreprise. Lorsque le salarié décide de prendre cette option, c'est-à-dire d'acheter ces actions, il ne les paie pas à leur cours réel mais au cours qu'elles avaient lorsque les stock-options lui ont été attribuées. Autrement dit, l'entreprise n'offre pas des actions à son salarié, mais lui permet de les acheter dans le futur à un cours plus favorable et donc de réaliser une plus-value lorsqu'il les revendra.

Distribuer des stock-options à ses salariés (souvent dirigeants) est une manière de leur donner un intérêt direct à l'accroissement de la valeur de l'entreprise.

L'objectif de ces produits financiers est d'inciter les bénéficiaires à gérer au mieux l'entreprise, ce qui fera progresser sa valeur et leur permettra donc d'enregistrer un gain à la levée des options.

4 . Elaborer un système de rémunération

Les entreprises peuvent combiner à leur guise les différents éléments de la rémunération.

➤ **Fixe + commissions** : associée au fixe, la commission permet des gains élevés et une forte motivation. Entre 20 et 25 % des entreprises adoptent ce système qui se veut à la fois rassurant et incitatif, car il récompense la performance individuelle.

➤ **Fixe + primes** : elle correspond au management actuel, centré sur les objectifs. La grande distribution utilise beaucoup les primes, seules capables d'améliorer la rotation des stocks, le facing, les promos, les têtes de gondole, etc. 40 % des entreprises associent des primes à la rémunération.

➤ **Fixe + primes + commissions** : 15 à 20 % des entreprises combinent fixe, prime et commission. Bien que souvent peu clair, c'est le système qui satisfait le plus. Le commercial est sécurisé par le fixe. La commission rémunère la performance individuelle. Les primes sont axées sur des objectifs qualitatifs ou sur des challenges ponctuels.

La grille de rémunération

La grille de rémunération sert de cadre à la structure de l'unité commerciale. Il s'agit d'identifier les différentes fonctions et les niveaux de compétence correspondants puis de créer une évolution des salaires cohérente avec les objectifs de l'entreprise. Par exemple :

Fonctions	Junior	Confirmé	Sénior
Directeurs	40 000 €	45 000 €	50 000 €
Responsables	32 000 €	35 000 €	39 000 €
Vendeurs	22 000 €	27 000 €	31 000 €

Détail des salaires 2016 observés : (en milliers d'euros, salaire brut annuel)

GRANDE DISTRIBUTION	0 A 3 ANS		3 A 5 ANS		5 A 8 ANS		> 8 ANS	
Animateur réseau	38	40	40	45	45	50	50+	
Directeur	25	30	32	50	45	65	50	100+
Chef de département	33	40	40	45	45	50	55+	
Chef de rayon boucherie	32	38	39	42	43	47	50+	
Chef de rayon marée / Boulanger / frais LS	26	29	30	33	34	39	40	45
Chef de caisse	23	30	28	32	30	40	32	50+
Responsable parapharmacie	36	40	40	43	43	45	45+	
Boucher / Poissonnier / Boulanger	23	26	27	32	33	35	35+	

<https://www.lsa-conso.fr/rh-decouvrez-tous-les-salaires-dans-la-grande-distribution.252318>

EXERCICE 4 : REMUNERATION FIXE OU VARIABLE ?

Une entreprise hésite entre deux systèmes de rémunération.

Option 1 : Une rémunération fixe de 3000 € associé à une rémunération variable de 1% du CA

Option 2 : Une rémunération fixe de 2000 € associé à une rémunération variable de 2% du CA

Complétez le tableau suivant en fonction des deux hypothèses de CA :

CA	Cas 1 : 80 000		Cas 2 : 120 000	
	Option 1	Option 2	Option 1	Option 2
Rémunération Fixe				
% Variable				
Rémunération Variable				
Rémunération Totale				
% rémunération / CA				

1. Quelle est la meilleure option pour motiver le personnel ?

2. Que remarquez-vous en termes de charges de personnel pour l'option 2 ?

3. Posez l'équation pour laquelle la charge de personnel serait la même.

4. Calculez le CA pour lequel la charge de personnel serait la même grâce à l'équation

5. Complétez le tableau avec ce résultat

CA		
Rémunération Fixe		
% Variable		
Rémunération Variable		
Rémunération Totale		
% rémunération / CA		