



Episode 3 – Financial Services

[MUSIQUE]

BASTIEN LALBIE : Avec un contexte financier assez favorable au regard des résultats mais très incertain vu les tensions sur le marché du recrutement et des niveaux d'inflation à la hausse ces derniers mois, le marché des services financiers en France nécessite une analyse approfondie pour pouvoir répondre aux attentes des organisations et des salariés.

VOIX OFF : Bienvenue sur le podcast de Beyond Data.

Le podcast qui décrypte les dernières tendances en matière de politique de rémunération.

Face aux problématiques d'inflation, d'attraction et de rétention des talents, les entreprises doivent repenser en profondeur leurs politiques de rémunération.

Tout au long de cette série de podcasts, nos experts vous feront découvrir des innovations pour faire face au contexte inflationniste, aux tensions enregistrées sur le marché de l'emploi, et ce, dans les différents secteurs d'activités.

Dans ce troisième épisode, nos experts : Saadia Benali,

SAADIA BENALI : Bonjour.

VOIX OFF : et Bastien Lalbie

BASTIEN LALBIE : Bonjour.

VOIX OFF : Lead Consultant pour la practice Rewards Data Intelligence vont se pencher sur l'évolution des rémunérations, les métiers en tension et l'attraction et rétention au sein du secteur des services financiers.

BASTIEN LALBIE : Commençons par donner un peu de contexte. Les bénéfices des acteurs des services financiers pendant le 1er semestre 2022 ont connu une forte augmentation par rapport au 1er semestre 2021. C'est principalement dû à une amélioration des revenus en moyenne ainsi que des provisions de crédit qui sont en moyenne inférieures aux années précédentes. Les dépenses C&B, c'est-à-dire les dépenses liées au coût du capital humain sont elles en légères hausses entre 2021 et 2022.

Et donc avec un contexte financier assez favorable au regard des résultats mais très incertain vu les tensions sur le marché du recrutement et des niveaux d'inflation à la hausse ces derniers mois, le marché des services financiers en France nécessite quand même une analyse approfondie pour pouvoir répondre

aux attentes des organisations et des salariés.

Nous allons donc nous appuyer sur les résultats de notre enquête Financial Services pour mettre en lumière différents constats observés sur les pratiques de rémunération en cette année 2022.

Notre enquête Financial Services est une enquête que nous conduisons annuellement dans plus de 120 pays à travers le monde. Pour vous donner quelques chiffres, en 2022 et en France, l'enquête compte 162 entreprises participantes avec une base de données composée de + de 220 000 collaborateurs. Pour le profil, parmi les participants, on retrouve principalement des entreprises de la Banque (banque privée, banque de détail, banque d'entreprises), de la Gestion d'Actifs, les principaux acteurs de l'Assurance et globalement, l'ensemble des sous-secteurs financiers sont représentés.

SAADIA BENALI : Lorsque l'on décrypte les tendances de rémunération, on va principalement s'intéresser à 3 éléments de rémunération :

Le **premier** va être le **salaire de base**,

ce que l'on observe, c'est tout d'abord une augmentation moyenne des salaires de 3,1% par rapport à l'année précédente.

Si l'on compare avec le marché général, les niveaux de salaires sont assez proches mais légèrement plus élevés au sein des services financiers. Attention toutefois, il est important de souligner qu'on a des réalités différentes selon les sous-secteurs d'activité.

Pour compléter cette analyse, on a souhaité comparer les salaires de base médian des salariés en postes avec ceux des nouveaux arrivants.

On avait souvent le retour, qu'à niveau équivalent, les entreprises devaient recruter sur des Salaires de base plus élevé que ceux de la population déjà en poste

Donc, en creusant l'analyse, on se rend compte que ce constat est vrai uniquement pour les niveaux de manager et les niveaux d'experts.

Il est aussi intéressant de noter que ce constat n'est pas vrai pour le support administratif, ou on a des niveaux de Salaire de Base globalement moins avantageux pour les nouveaux arrivants.

BASTIEN LALBIE : Le **second élément** va concerner la **rémunération variable individuelle** autrement dit, les **bonus** comprenant le **bonus de performance**, les **primes de vente et commissions** pour les commerciaux, ainsi que le **bonus discrétionnaire**

Alors pour poser un peu de contexte, en 2021, on était sur des bonus versés au titre de l'année 2020 qui était une année particulière et exceptionnelle due à la crise Covid. Et ceci s'est vu sur les paiements des bonus, qui était en baisse par rapport à l'année précédente.

En 2022, les bonus versés le sont au titre de l'année 2021, qui était une année de croissance, de reprise d'activité et globalement de meilleurs résultats financiers. Donc, sans grand étonnement, les bonus versés ont été significativement supérieurs à l'année précédente avec une augmentation moyenne de 20% tous niveaux confondus, avec les augmentations les plus importantes aux niveaux des manager et des cadres confirmés.

SAADIA BENALI : Le **troisième élément** va être la **rémunération variable collective**, donc on parle ici d'**Intéressement** et la **Participation**

On constate ici que certain Groupes ont vu leurs montants d'Intéressement / Participation attribués en hausse voire en forte hausse tandis que d'autres groupes ont vu leurs montants en baisse, voire en baisse significative. Donc, en moyenne, les montants versés sont très stables par rapport à l'année précédente.

Ces sujets de rémunération sont à prendre en considération sur la question d'attraction et de rétention des talents. Mais pas seulement. Et finalement on peut se poser la question et se demander, notamment dans un contexte inflationniste, quels sont les facteurs observés pour attirer et retenir les talents ?

Au sein du secteur des services financiers, si **le salaire et le bonus** sont le facteur numéro 1 en terme d'attraction, il est important de noter que la **progression de carrière** et la **sécurité de l'emploi** viennent juste après.

Et quand on se penche sur les **facteurs de rétention**, on retrouve en 1^{er} facteur de rétention la **sécurité de l'emploi** qui va rassurer les salariés, notamment dans un monde en perpétuel évolution, suivi par **le salaire et le bonus** puis les **relations avec les collègues** qui vont donner aux salariés l'envie de rester dans l'entreprise.

Ce sont donc également des éléments non financiers tels que le développement des compétences, le bien-être au travail, ou encore des critères ESG sur lesquels il sera primordial que les employeurs se focalisent, notamment pour leurs métiers en tension.

BASTIEN LALBIE : Et à ce propos, on entend souvent parler de métiers en tension, ces fonctions qu'on a du mal à attirer et à retenir justement. On peut donc se demander quelles sont les principales fonctions en tension sur les marchés financiers aujourd'hui.

Et bien, grâce à notre étude du marché des services financiers tout au long de 2022 et suite aux discussions avec les entreprises participantes, nous avons pu définir quelles étaient les fonctions qui représentent le plus gros challenge en termes d'attraction et de rétention selon 2 principaux critères : d'abord les fonctions qui voyaient les plus fortes augmentations de titulaires d'une année à l'autre, et ensuite celles dont les augmentations de salaire de base médian étaient les plus importantes. Voici les familles de métiers analysées :

Les métiers du digital : depuis quelques années, tous les secteurs (y compris celui des services financiers) ont de plus en plus de mal à attirer les fonctions de digital, on constate alors qu'en 2022, le nombre de titulaires a doublé voire triplé dans des fonctions comme la Business Intelligence ou le Développement en Cybersécurité.

Ensuite les fonctions de contrôle : la majorité des fonctions de contrôle sont en tension à la fois sur le recrutement et l'attraction. Pour adresser ces problématiques, nous proposons entre autres aux acteurs du secteur des services financiers d'organiser des tables rondes pour partager sur les bonnes pratiques et les potentielles solutions.

Sur les métiers spécialisés par sous-secteur, on retrouve principalement pour l'Assurance l'actuariat, les fonctions d'indemnisation des sinistres et la majorité des fonctions commerciales dédiées à l'assurance. En ce qui concerne la Banque, on retrouve principalement les fonctions liées à la gestion d'actifs en tension entre 2021 et 2022.

SAADIA BENALI : Une fois ces constats réalisés sur les 2 dernière années, nous vous proposons de nous projeter sur les perspectives de 2023 pour finir cet épisode, et notamment les perspectives 2023 pour finir cet épisode et notamment les perspectives d'augmentations salariales prévus au sein des services financiers.

Selon les prévisions d'inflation réalisées par l'OCDE, le taux d'inflation devrait être autour de 4,5% en 2023, ce qui reste important mais représente quand même un ralentissement par rapport à 2022.

Si on se concentre sur les prévisions d'augmentation salariales 2023, on est globalement sur des taux plus élevés que ceux attribués en 2022 : 3,4% pour les services financiers dans leur globalité, un taux un peu moins élevé à 2,8% pour la finance (où là on va retrouver les activités de Banque d'Investissement, la Gestion d'Actifs, les Transactions Financières par exemple). Pour l'Assurance, on est sur un taux prévisionnel de 3,5% et pour la Banque de 3,7%. On reste encore sur des augmentations de salaires moins importantes que le taux d'inflation, mais l'écart entre les deux indicateurs diminue, ce qui signifie un pouvoir d'achat plus important pour les salariés par rapport à l'année 2022.

VOIX OFF : Nous vous remercions pour votre écoute et espérons que cet épisode vous aura apporté des éclairages sur vos différents enjeux.

Pour toute question sur le sujet ou sur nos enquêtes de rémunération, n'hésitez pas à nous contacter.
À bientôt pour un nouvel épisode.

[MUSIQUE]