

Le jeudi 13 février 2014,

ATTENTION DOCUMENT SOUS EMBARGO PUBLIABLE LE 14 FEVRIER 2014 A 0H01

UN MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE STABLE EN 2014... ...après une année de baisse

EN SYNTHÈSE

- Le volume des recrutements de cadres devrait atteindre le même niveau en 2014 qu'en 2013. C'est ce que révèle l'enquête menée par l'Apec fin 2013 auprès de 11 000 entreprises. Ainsi, en 2014, 163 500 à 171 200 embauches de cadres seraient réalisées sur l'ensemble de l'année, contre 163 400 en 2013, soit une variation comprise entre 0% et +5%. Dans un contexte économique encore incertain, les entreprises sont ainsi restées prudentes dans leur prévisions.

Cette année, 33 600 à 38 100 débutants¹ devaient être embauchés. Les mieux lotis seraient les cadres dont l'expérience est comprise entre 1 et 10 ans : leurs recrutements pourraient augmenter de manière significative et ils concentreraient plus de 50% du total. A l'opposé, les cadres de plus de 15 ans d'expérience accuseraient une forte baisse et ne représenteraient plus qu'un recrutement sur 10.

- Jean-Marie Marx, Directeur Général de l'Apec déclare : « *Après une année 2013 durant laquelle les recrutements de cadres ont connu une baisse significative de 10%, 2014 devrait être une année de stabilité. Cependant, le marché est resté créateur d'emplois cadres avec 15 000 nouveaux postes sur l'année écoulée.*

Il ajoute « *les volumes de recrutements devraient se situer à des niveaux toujours en deçà des niveaux d'avant crise. De plus, le marché de l'emploi cadre est très fortement segmenté selon le niveau d'expérience.*

Ainsi, aux deux extrêmes, ajoute-t-il, se trouvent les jeunes qui mettent davantage de temps pour trouver un premier poste que les promotions des années antérieures, ainsi que les cadres de plus de 45 ans dont les difficultés se renforcent sur le marché. Dans ce contexte, l'Apec a réaffirmé le rôle qu'elle tient auprès d'eux afin de les guider efficacement dans leur vie professionnelle.

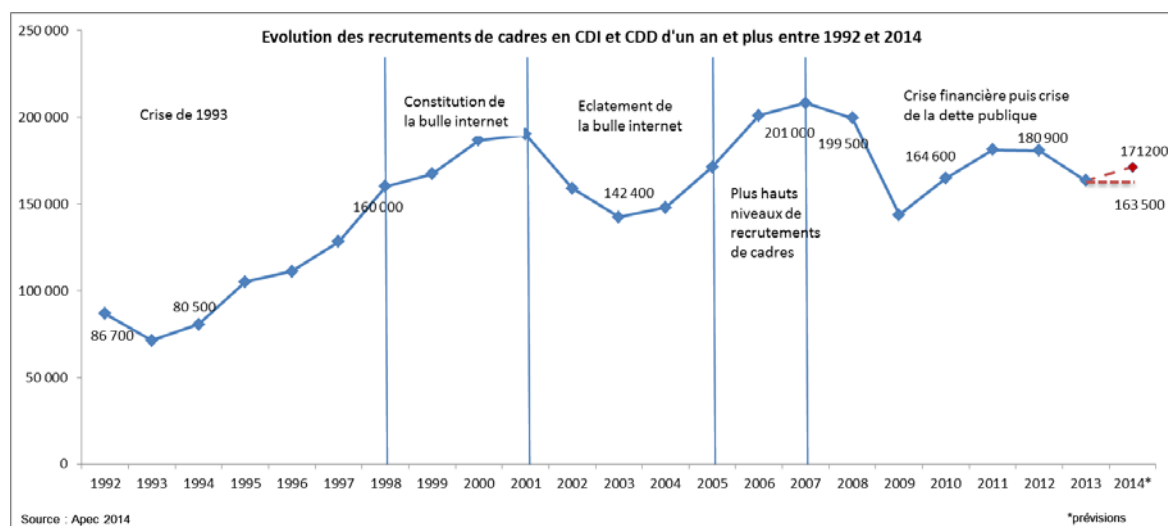
Enfin, selon le modèle économétrique bâti par l'Apec, les recrutements de cadres devraient continuer à progresser régulièrement sur les 3 prochaines années, sous l'hypothèse d'une croissance économique modérée. »

- Selon le bilan dressé par les entreprises, 163 400 recrutements de cadres ont été réalisés en 2013, soit 10% de moins qu'en 2012, dans un contexte où la conjoncture économique est restée incertaine, et où les départs à la retraite ont été moins importants que prévus. Lorsque l'Apec les avait interrogées en fin d'année 2012, les entreprises envisageaient d'embaucher entre 162 000 et 178 000 cadres.

¹ Moins d'1 an d'expérience

Le marché de l'emploi cadre stable en 2014

- Les entreprises interrogées par l'Apec prévoient de recruter entre **163 500 et 171 200 cadres en 2014**, soit une évolution comprise entre 0% et jusqu'à +5%. Ce niveau est comparable à celui observé en 2010. Cette stabilité du marché ferait suite à une année 2013 de baisse de 10%.
- Les entreprises se sont montrées prudentes au cours de l'enquête ce qui s'est traduit par une fourchette relativement resserrée de leurs prévisions. Cette prudence est à mettre en lien avec le manque de visibilité dont elles disposaient au moment de l'enquête – fin 2013 – en ce qui concerne l'évolution possible de leurs carnets de commandes au cours de l'année 2014.



- Les entreprises prévoient de recruter de 33 600 à 38 100 **débutants** en 2014, soit une évolution comprise entre -9% et +3%. Les embauches de jeunes représenteraient ainsi un peu plus de 2 recrutements sur 10 cette année. De leur côté, les cadres ayant acquis **une expérience de 1 à 5 ans** resteraient les plus « courtisés » par les entreprises ainsi que les cadres ayant de **6 à 10 ans** d'expérience professionnelle. Ces deux catégories représenteraient plus d'une embauche sur 2. En revanche, les cadres cumulant plus de **15 ans d'expérience** devraient être les moins bien lotis sur le marché, les entreprises les délaissant au profit de profils plus « juniors ».
- En ce qui concerne **l'évolution des effectifs** de cadres en 2014, 8% des entreprises interrogées prévoient de les augmenter, un pourcentage égal à celui de 2013. Dans le même temps 6% d'entre elles pensent que ces effectifs pourraient diminuer, comme l'an dernier. Ces chiffres, qui constituent un bon indicateur du moral des entreprises, sont donc inchangés et reflètent la stabilité du marché. Par ailleurs, et pour la deuxième année consécutive, les promotions au statut cadre devraient fléchir : elles diminueraient dans une fourchette comprise entre -10% et -2%.
- Sur l'année, le secteur des **Services** serait le plus « porteur », concentrant à lui seul 7 embauches sur 10. Au total, les entreprises de ce secteur pourraient recruter jusqu'à 117 500 cadres. Il demeure comme chaque année la « locomotive » du marché, sans pour autant retrouver le niveau de 2012, année au cours de laquelle 122 200 cadres avaient été embauchés. Ce sont les Activités informatiques et télécommunication avec plus de 35 000 embauches prévues, l'Ingénierie-Recherche et développement et dans une moindre mesure les activités juridiques comptables-conseil et gestion des entreprises qui devraient « tirer » ce secteur. Par ailleurs, dans **l'Industrie**, les embauches se stabiliseraient notamment grâce aux secteurs Mécanique-métallurgie, et Equipements électriques et électroniques. Dans le même temps, le secteur du **Commerce** enregistrerait une baisse limitée, et la **Construction** accuserait une régression oscillant entre -12% et -9%.
- Trois fonctions devraient concentrer 60% des embauches et sont considérées comme les plus « recruteuses » en 2014, comme traditionnellement. Il s'agit de la fonction **Commercial** qui devrait totaliser jusqu'à 34 000 embauches de cadres ; la fonction **Informatique** dont le volume d'embauches pourrait augmenter sensiblement après une année de baisse importante, pour s'établir à plus de 36 800 ; et la **fonction Etudes, Recherche et Développement** qui proposerait 30 000 opportunités aux cadres.
- Sur le plan géographique, le « moral des entreprises » mesuré par leurs perspectives d'évolution de leurs effectifs de cadres, montre que les régions les plus optimistes sont **l'Île-de-France**, la région **Champagne-Ardenne**, et la **Bourgogne**. Celles les moins bien orientées sont la **Haute-Normandie**, **l'Auvergne** et la **Bretagne**.

Les prévisions à 3 ans issues du modèle économétrique de l'Apec

- Le modèle construit en 2009 par l'Apec est le fruit des travaux de son Département Etudes & Recherche. Il a permis de montrer que l'investissement, mesuré par la formation brute de capital fixe (FBCF²), est au cœur de la dynamique de l'emploi en général et de l'emploi cadre en particulier. Le modèle intègre également le niveau du PIB ainsi qu'une dimension démographique en tenant compte des départs à la retraite de cadres en emploi. Afin d'élaborer le plus précisément possible des scénarios, l'Apec s'est intéressée aux prévisions établies par différents instituts de conjoncture nationaux ou internationaux (INSEE, OCDE, OFCE, FMI, COE REXECODE). Ces prévisions concernent le PIB et ses principales composantes (FBCF, dépenses de consommation, variations des stocks, exportations et importations). Pour la présente édition des prévisions de recrutements de cadres, l'horizon des scénarios de prévision a été ramené de 5 à 3 ans pour se rapprocher des prévisions des instituts de conjoncture et pour tenir compte de caractère incertain à plus long terme des cycles économiques.
- Cette année, le scénario retenu par l'Apec est **celui d'une « reprise économique modérée »**. La France compte une croissance faible en 2012 et 2013, au sein de la zone euro. Le délai accordé à la France par la Commission européenne pour ramener son déficit public à 3% du PIB devrait permettre à l'économie française d'entrevoir une éclaircie en 2014 avec une prévision de croissance de +0,7%. En outre, la politique budgétaire hexagonale pourrait, en 2014, davantage concerner une baisse des dépenses publiques qu'un accroissement des prélèvements obligatoires, et contribuer à ce rebond de croissance. Cependant, même si les entreprises bénéficieront d'un allègement de charges grâce notamment au Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE), le faible redressement de l'activité ne les inciterait pas à investir en 2014. Aussi, les dépenses de consommation des ménages seront impactées par la hausse de la TVA entrée en vigueur en janvier 2014. Elles ne devraient pas, dès lors, constituer un levier de croissance sur lequel s'appuyer.
- En 2015-2016, la croissance économique pourrait être surtout générée par **une reprise de l'investissement**. Si le niveau actuel de l'activité économique ne justifie pas une augmentation de leurs capacités de production, les entreprises ont, au cours des dernières années, différé leurs dépenses d'investissement à cause de la dégradation de leur capacité d'autofinancement et de la difficulté d'accéder aux financements extérieurs. Les conditions semblent désormais réunies pour enclencher une phase de rattrapage et renouveler le stock de capital tant en volume qu'en qualité. Dans cette optique, la mise en œuvre du CICE pourrait favoriser ce mouvement. Plus globalement un nouveau cycle d'investissement pourrait se mettre en place en France et en Europe et constituer **le socle d'une croissance économique durable**. Mais cette reprise pourrait être modérée car toutes les hypothèses pesant sur la croissance hexagonale sont loin d'être levées. La résorption des déficits publics sera toujours d'actualité dans les trois prochaines années et influera sur les capacités de rebond de l'économie française. La progression de la FBCF ne devrait pas intervenir avant 2015 (+2,8 %) pour se maintenir à cet étiage en 2016 (+2,6 %). Cette évolution pourrait accompagner une croissance du PIB de +1,6% en 2015 et 1,7% en 2016. A noter que les niveaux de progression du PIB et de la FBCF se rapprocheraient alors des taux de croissance annuels moyens mesurés entre 2000 et 2007 (+1,8 % pour le PIB et +2,9 % pour la FBCF).

ÉVOLUTION DU PIB ET DE LA FBCF (EN %) SELON LE SCÉNARIO «REPRISE ECONOMIQUE MODEREE »

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
PIB	-3,1 %	+1,7 %	+ 2 %	0,0 %	+0,2 %	+0,7 %	+1,6 %	+1,7 %
FBCF	-10,6%	+1,4 %	+ 2,9%	-1,2 %	-2,2 %	-0,1 %	+2,8 %	+2,6 %

Sources : 2009 à 2014 : Insee (décembre 2013)/ 2015 : OCDE (Décembre 2013)

Prévision PIB 2016 : Eurostat pour 2015 (Hiver 2013)/ Prévision FBCF 2016 : hypothèse Apec

² Au niveau macro-économique, on parle de Formation Brute de Capital Fixe (FBCF) qui se définit comme « la valeur des biens durables acquis par les unités de production pour être utilisés pendant au moins un an dans le processus de production ». Cette définition plus restrictive exclut les investissements financiers qui sont en fait des placements. Sont également exclus les achats de terrains et la plupart des investissements immatériels.

**DÉPARTS A LA RETRAITE DE CADRES EN POSTE
SELON LE SCÉNARIO « REPRISE ECONOMIQUE MODEREE »**

	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite	Évolution du nombre de départs à la retraite de cadres en poste
2007	105 030	60%	63 020	-4%
2008	111 480	63%	70 240	+11%
2009	101 260	63%	63 790	-9%
2010	103 080	60%	61 850	-3%
2011	84 209	60%	50 530	-18%
2012	82 359	56%	46 120	-9%
2013	94 690	50%	47 350	+3%
2014	100 298	48%	48 140	+2%
2015	108 318	48%	51 990	+8%
2016	109 085	49%	53 450	+3%

Sources : *A partir de 2011, projections Agirc de nouveaux retraités cadres, 2013 / **A partir de 2008, hypothèses Apec

- **Mais cette reprise risque de ne pas être riche en emplois.** Les entreprises disposant de réserves de productivité et toujours préoccupées par le redressement de leur taux de marge ne devraient pas, à court terme, recruter massivement. Si l'emploi total pourrait progresser en 2014 (+ 36 000 au 1er semestre 2014 selon l'Insee) notamment dans la sphère non marchande, **ces créations nettes d'emploi seront insuffisantes** pour absorber la hausse de la population active (+ 113 000 en 2014). Le retour d'une croissance durable mais modérée pourrait s'avérer encore insuffisante pour améliorer de façon prégnante la situation du marché du travail. Seraient particulièrement concernés les séniors en recherche d'emploi, davantage touchés que les autres par la hausse du chômage et particulièrement le chômage de longue durée. Ils connaîtraient encore de grandes difficultés pour un retour à l'emploi. Ainsi la part des cadres en poste dans l'ensemble **des départs à la retraite** devrait fléchir en 2014 (48 %) puis se stabiliser à partir de 2016.

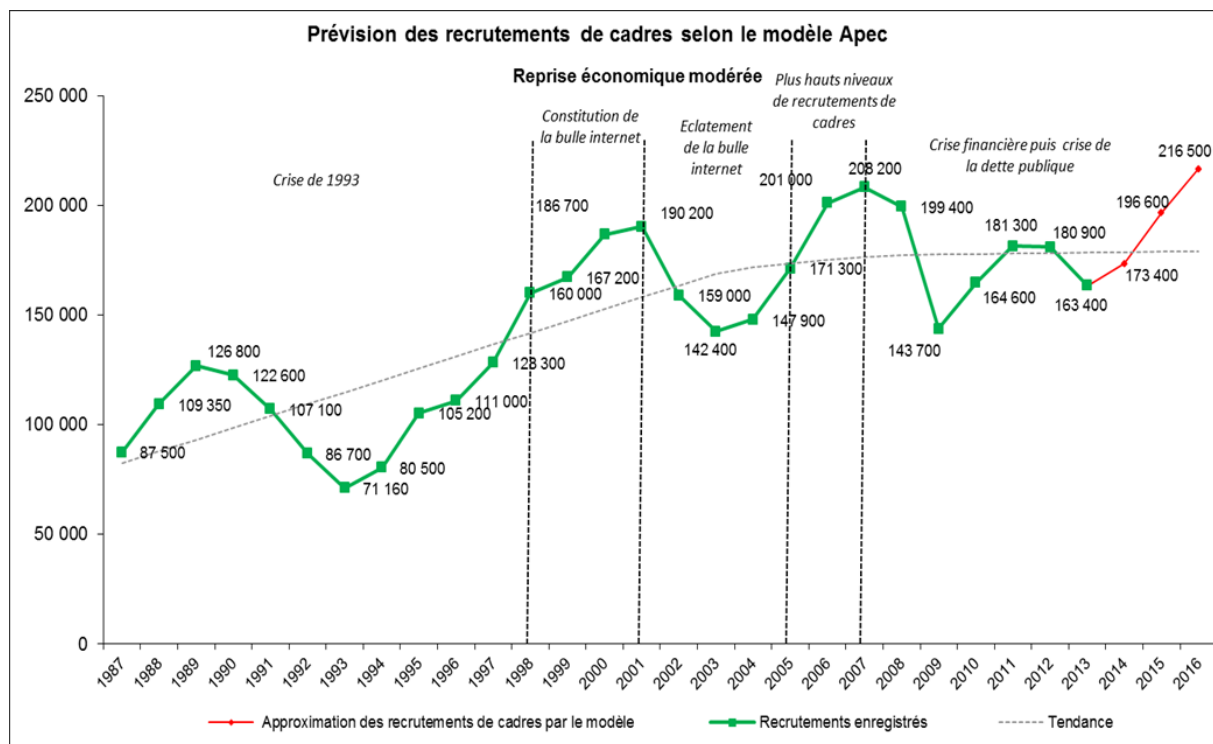
Evolution du nombre de recrutements de cadres selon le scénario « Reprise économique modérée »

	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2013	163 400	-10%
2014	173 400	+6%
2015	196 600	+13%
2016	216 500	+10%

Source : Apec, 2014

- En 2014, le nombre de recrutements de cadres augmenterait **de 6 %, à plus de 173 000**. Cette estimation dépasse légèrement la fourchette haute des prévisions recueillies auprès des entreprises fin 2013 dans le cadre de l'enquête annuelle de l'Apec³ (de 163 500 à 171 200). Le lien organique qui lie emploi cadre et investissement peut expliquer cette évolution. Après une chute conséquente en 2013 (-2,2 %), la stabilisation de la FBCF en 2014 permet d'escompter une hausse des recrutements qui pourrait se renforcer à l'horizon de notre prévision. **Ainsi, le rebond de croissance de 2014 se confirmerait les 2 années suivantes**, à l'appui d'une hausse significative de l'investissement. Cela se traduirait par une hausse nette des recrutements de cadres. **Dès 2015, les niveaux d'avant la crise de 2008** seraient approchés puis **les 200 000 embauches** seraient largement dépassées en 2016. La tendance de long terme serait alors nettement débordée.

³Perspectives de l'emploi cadre 2014-Synthèse, Apec, février 2014



Une baisse de 10% des embauches de cadres en 2013

- Les entreprises ont recruté **163 400 cadres soit 10% de moins qu'en 2012**. Lorsque l'Apec les avait interrogées en fin d'année 2012 pour connaître leurs intentions d'embauches, elles avaient envisagé une fourchette comprise entre 162 000 et 178 000 embauches. C'est donc finalement la fourchette basse qui s'est réalisée dans un contexte où la conjoncture économique est restée incertaine et où les départs à la retraite ont été moins importants que prévus : 31 600 réalisés contre 35 800 prévus par les entreprises.
- Le nombre de postes **cadres créés⁴** s'est établi à 14 700 en 2013. Ainsi, le marché est resté créateur d'emplois cadres, même si ce nombre accuse une baisse sensible par rapport à 2012 : le solde avait été de 38 400, soit 62% de plus. De ce fait, les effectifs cadres continuent à croître mais à un rythme moindre.
- En ce qui concerne les profils selon les niveaux d'expérience, les entreprises envisageaient fin 2012 de diminuer les recrutements de jeunes diplômés dans une fourchette comprise entre -25% et -10%. Finalement, elles ont **embauché 37 100 jeunes** soit une diminution sensiblement plus modérée de 4% par rapport à 2012. Les cadres ayant une expérience **de 1 à 5 ans** ont vu leurs embauches diminuer de 14%, mais sont restés les mieux lotis en totalisant 46 300 recrutements, suivis par les cadres ayant une expérience de **plus de 5 ans**. Les cadres plus « séniors » ont quant à eux été les plus exposés à la baisse.
- Au niveau sectoriel, **les Services** ont affiché une baisse de 11%, sous l'impact notamment du ralentissement notable dans les activités informatiques et télécommunications particulièrement sensibles aux variations conjoncturelles. **La Construction** a tiré son épingle du jeu avec plus de 10 000 recrutements cadres, les entreprises ayant pour certaines bénéficié de l'anticipation de la hausse de TVA par leurs clients. **L'Industrie** a subi les effets de la crise notamment dans le secteur Automobile dont l'impact sur l'ensemble du secteur a été important. Enfin, les embauches de cadres dans le secteur du **Commerce** ont peu diminué : -3%.
- Ce sont les cadres de la fonction **Production industrielle-chantier** qui ont été les plus favorisés avec une croissance de 4% de leurs embauches. Ils ont totalisé 13 700 recrutements. Les fonctions « locomotives » du marché de l'emploi des cadres sont restées à haut niveau mais ont enregistré des baisses. Ainsi, 34 800 cadres de la fonction **Commercial** soit 10% de moins qu'en 2012, et 31 800 cadres de la fonction **Informatique** ont été recrutés accusant une régression de 15%, et 27 400 cadres de la fonction Etudes-R&D soit -10%.
- Au niveau régional, les recrutements de cadres en **Ile-de-France** ont diminué de 8% et ceux de la région Rhône-Alpes de 10%. La région PACAC a quant à elle vu le total de ses embauches égalé celles de l'année 2012 pour s'établir à 9 610.

⁴ Créations nettes = (entrées : recrutements externes, promotions internes) – (sorties : départs à la retraite, démissions, licenciements)

Note méthodologique :

- Cette enquête a été réalisée auprès d'un échantillon permanent de 11 000 entreprises du secteur privé.
- Cet échantillon est représentatif de la répartition par région, par taille et par secteur d'activité des salariés du secteur privé.
- Les résultats présentés sont issus du traitement et de l'analyse des réponses de ces 11 000 entreprises représentant 1 120 000 salariés dont 192 000 cadres.
- Les entreprises ont été contactées du 17 octobre au 13 décembre 2013.
- Le traitement statistique de cette étude a évolué en 2013. Afin de fiabiliser les résultats à un niveau plus fin et de tenir compte des évolutions du marché, les secteurs d'activité ont été regroupés en 26 secteurs au lieu de 34 précédemment. Dans l'optique de conserver la cohérence de nos résultats, le bilan de l'année 2012 a été recalculé avec ce nouveau traitement statistique.

Panel Entreprises APEC 2014									
Prévisions de recrutements pour 2014									
	Réalisés 2012	Réalisés 2013	Evolution 2012/2013	Prévisions 2014				Répartition des prévisions de recrutements 2014	
				Fourchette		Fourchette		Fourchette	
				basse	haute	basse	haute	basse	haute
TOTAL	180 900	163 400	-10%	163 500	171 200	+0%	+5%		
Cadres débutants de moins d'1 an d'exp	38 500	37 100	-4%	33 600	38 100	-9%	+3%	21%	22%
Cadres de 1 à 5 ans d'exp	53 800	46 300	-14%	47 400	53 100	+2%	+15%	31%	30%
Cadres de 6 à 10 ans d'exp	40 800	36 900	-10%	37 600	42 100	+2%	+14%	24%	24%
Cadres de 11 à 15 ans d'exp	22 600	22 000	-3%	22 000	24 700	+0%	+12%	14%	14%
Cadres de 16 à 20 ans d'exp	12 600	9 900	-21%	8 400	9 400	-15%	-5%	5%	5%
Cadres de plus de 20 ans d'exp	12 600	11 200	-11%	8 500	9 100	-24%	-19%	5%	5%
Direction générale	3 800	3 000	-21%	2 700	2 900	-10%	-3%	2%	2%
Finance (comptabilité, contrôle de gestion, audit)	14 000	12 000	-14%	11 400	12 600	-5%	+5%	7%	7%
Administration (personnel, communication, droit)	14 300	13 200	-8%	13 300	14 300	+1%	+8%	8%	8%
Etudes-Recherche & développement	30 300	27 400	-10%	27 800	29 500	+1%	+8%	17%	17%
Production industrielle, chantier	13 200	13 700	+4%	14 000	14 600	+2%	+7%	9%	8%
Services techniques (achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité)	12 600	11 400	-10%	10 600	11 200	-7%	-2%	7%	7%
Exploitation tertiaire (métiers de la production dans les services comme les métiers de la banque, de l'assurance, professions socio-culturelles ...)	16 900	16 100	-5%	15 400	16 200	-4%	+1%	10%	9%
Commercial	38 500	34 800	-10%	32 500	34 000	-7%	-2%	20%	20%
Informatique	37 300	31 800	-15%	33 500	36 800	+5%	+16%	20%	22%
INDUSTRIE	28 950	24 330	-16%	23 700	25 130	-3%	+3%	15%	15%
CONSTRUCTION	9 380	10 090	+8%	8 900	9 160	-12%	-9%	6%	5%
COMMERCE	20 360	19 670	-3%	18 000	19 500	-8%	-1%	11%	11%
SERVICES	122 210	109 310	-11%	110 600	117 500	+1%	+7%	68%	69%

PROMOTIONS							Part des promotions dans les postes pourvus	
			Fourchette		Fourchette		Fourchette	
Réalisés 2012	Réalisés 2013	Evolution 2012/2013	basse	haute	basse	haute	basse	haute
48 100	43 400	-10%	39 000	42 500	-10%	-2%	19%	20%
POSTES POURVUS								
			Fourchette		Fourchette			
Réalisés 2012	Réalisés 2013	Evolution 2012/2013	basse	haute	basse	haute		
229 000	206 800	-10%	202 500	213 700	-2%	+3%		

Source Apec

Panel Entreprises APEC 2014

	Total recrutements 2013	Recrutements 2014 Fourchette basse	Recrutements 2014 Fourchette haute	évolution fourchette basse	évolution fourchette haute
ALSACE	3 280	3 080	3 510	-6%	+7%
AQUITAINE	4 930	4 930	5 320	+0%	+8%
AUVERGNE	2 250	2 140	2 360	-5%	+5%
BOURGOGNE	2 170	2 170	2 320	+0%	+7%
BRETAGNE	4 260	3 880	4 430	-9%	+4%
CENTRE	4 100	3 980	4 510	-3%	+10%
CHAMPAGNE-ARDENNE	1 640	1 490	1 740	-9%	+6%
FRANCHE-COMTE	1 230	1 140	1 300	-7%	+6%
LANGUEDOC-ROUSSILLON	3 210	2 890	3 110	-10%	-3%
LIMOUSIN	700	680	760	-3%	+9%
LORRAINE	2 930	3 050	3 220	+4%	+10%
MIDI-PYRENEES	6 570	6 180	6 900	-6%	+5%
NORD-PAS DE CALAIS	7 400	7 400	7 990	+0%	+8%
BASSE-NORMANDIE	1 640	1 530	1 720	-7%	+5%
HAUTE-NORMANDIE	2 980	2 680	2 950	-10%	-1%
PAYS DE LOIRE	5 550	5 330	6 110	-4%	+10%
PICARDIE	3 060	2 810	3 120	-8%	+2%
POITOU-CHARENTES	2 470	2 520	2 690	+2%	+9%
PACAC	9 610	9 700	10 300	+1%	+7%
RHONE-ALPES	15 430	15 100	16 500	-2%	+7%
ILE-DE-France	77 990	78 000	82 600	+0%	+6%

Source : Apec, 2014