

Le salaire des PDG 2024

Olivier Berruyer

Découvrez nos grandes analyses sur les inégalités en France :

[Les inégalités de revenus en France](#)

[Les inégalités de patrimoine en France](#)

Les salaires indécents des très grands patrons

La rémunération des dirigeants des grandes entreprises fait partie des sujets qui illustrent parfaitement les dérives manifestes du néolibéralisme, même par rapport aux standards du capitalisme des Trente Glorieuses.

Sommaire :

[1- Peugeot, exemple de l'explosion du salaire des PDG](#)

[2- La déconnexion patronale en France](#)

[3- Le grave problème des rémunérations variables](#)

[4- L'entre-soi capitaliste explique le niveau du « SMIC patronal »](#)

[5- Salaires des PDG : la démesure des États-Unis](#)

[6- Mais il y a « patron » et « patron »](#)

[Ce qu'il faut retenir](#)

Une « compétence » des PDG très dure à évaluer

Avant de développer, répondons à un [élément de langage classique](#) : non, la rémunération des PDG n'est pas de même nature que celle des footballeurs. Bien que critiquables, les rémunérations des footballeurs professionnels sont rattachées à des qualités intrinsèques des sportifs de haut niveau : ils ont consacré l'essentiel de leur jeunesse à la pratique intensive de ce sport ; ils se sont durement entraînés et ont acquis des compétences évidentes, manifestement supérieures à celles de leurs homologues, et clairement visibles, voire mesurables.

A contrario, un grand patron est très souvent sorti d'une « grande école », comme des milliers d'autres personnes, et a généralement eu **un parcours qui relève plus du copinage et de l'entre-soi que de la montée en compétence**.

Autre point de comparaison intéressant : tandis qu'en 2014, 17 des 25 membres de l'équipe de France de foot [jouaient dans des clubs hors de France](#) (soit environ 70 %), seuls 8 PDG du [CAC 40](#) sont étrangers, dont 3 relèvent de véritables « transferts » (Axa, Renault et Sanofi), soit 7 %.

Conclusion : **aucune multinationale étrangère ne rêve de recruter un de nos grands dirigeants, biberonnés au pistonnage du réseau des anciens des « grandes écoles ».**



Geoffroy Roux de Bezieux • 2e

Entrepreneur, investisseur et Président d'honneur du MEDEF
27 février 2023 • Modifié •

Tavares, c'est vraiment le Mbappé de l'automobile.

J'étais hier soir au Vélodrome, où j'ai vu un extra-terrestre terrasser à lui tout seul l'OM. C'est une chance d'avoir en France le meilleur joueur de foot du monde. C'est moins connu, mais nous avons aussi la chance d'avoir en France le meilleur patron automobile du monde.

Geoffroy Roux de Bezieux, ancien président du MEDEF, 2023 - @Twitter/X

En réalité, la « **compétence** » d'un dirigeant est très difficilement mesurable, car les résultats de l'entreprise relèvent bien plus de décisions stratégiques de l'encadrement supérieur et des différentes directions, que de l'apport unique et fondamental d'un seul homme. Qui oserait par exemple prétendre que la « réussite » économique de la France est principalement due à la « compétence » d'Emmanuel Macron ? D'autant que la fonction d'un PDG est aujourd'hui bien plus celle d'un commercial VRP de son entreprise, que d'un pur stratège.

Il y a quelques années, Louis Schweitzer, ancien PDG de Renault, nous avait ainsi déclaré : « À mon époque, je passais 4 ou 5 jours par an avec mes actionnaires. Aujourd'hui, un dirigeant en passe 80 jours ». C'est aussi ce qui explique, par exemple, que Frédéric Oudéa, ancien conseiller ministériel de Nicolas Sarkozy, soit passé de la présidence de la banque Société Générale à celle du laboratoire pharmaceutique Sanofi.

Peugeot, un exemple parmi d'autres de l'explosion du salaire des PDG français

Les plus anciens lecteurs se souviendront du « scandale Jacques Calvet » de 1989, quand le *Canard enchaîné* avait révélé en pleine grève le salaire mensuel du PDG de Peugeot, en hausse de près de 50 % en deux ans : 185 000 francs de l'époque, qui représentent [environ 53 000 € par mois](#) en euros actuels. C'était environ 30 fois le salaire d'un ouvrier, contre 20 fois en 1986.





En 2023, Carlos Tavares, le patron de Peugeot (devenu Stellantis), a vu [sa rémunération croître de 56 % en un an](#), pour se monter à 3 millions d'euros par mois, soit 2 100 fois le salaire d'un ouvrier. Le salaire relatif du PDG de Peugeot a donc été multiplié par 100 en 35 ans.

11/04/2014

Le Point

PSA - Tavares : petit salaire pour grosses responsabilités

Le nouveau patron de PSA touchera un salaire fixe de 1,3 million d'euros, bien en deçà de ce que ses homologues touchent pour les mêmes fonctions.

29/03/2016

ouest france

PSA. Comment Carlos Tavares a doublé son salaire en un an

29 mars 2016

Europe 1

PSA : pourquoi le salaire de Carlos Tavares choque

04/05/2016

20 minutes

Salaire de Carlos Tavares: Le dirigeant de PSA se considère «comme un joueur de football»

27/03/2019

caradisiac

PSA : 7,6 millions d'euros de salaire pour Carlos Tavares en 2018

14/04/2022

franceinfo

Carlos Tavares : 66 millions, un salaire qui choque les syndicats et le ministre de l'Économie

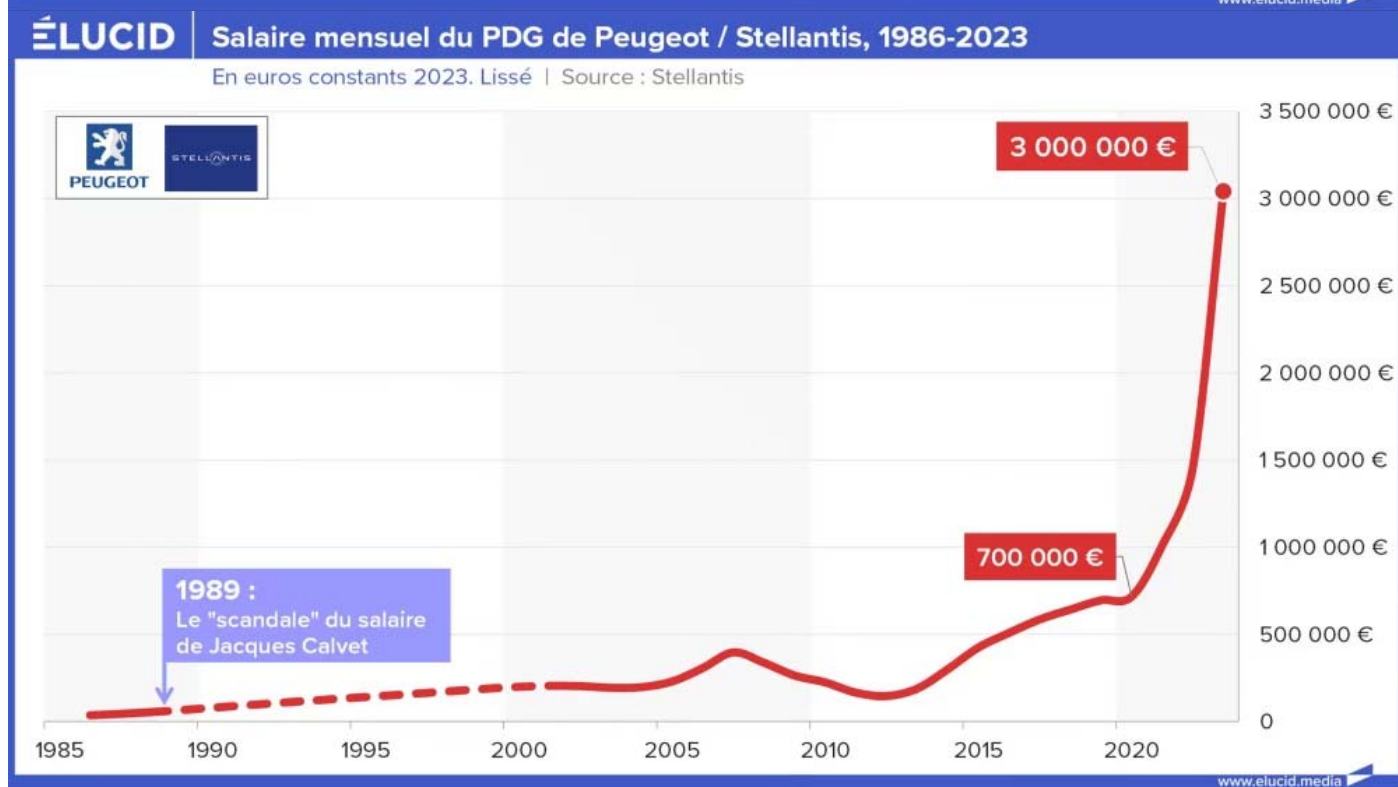
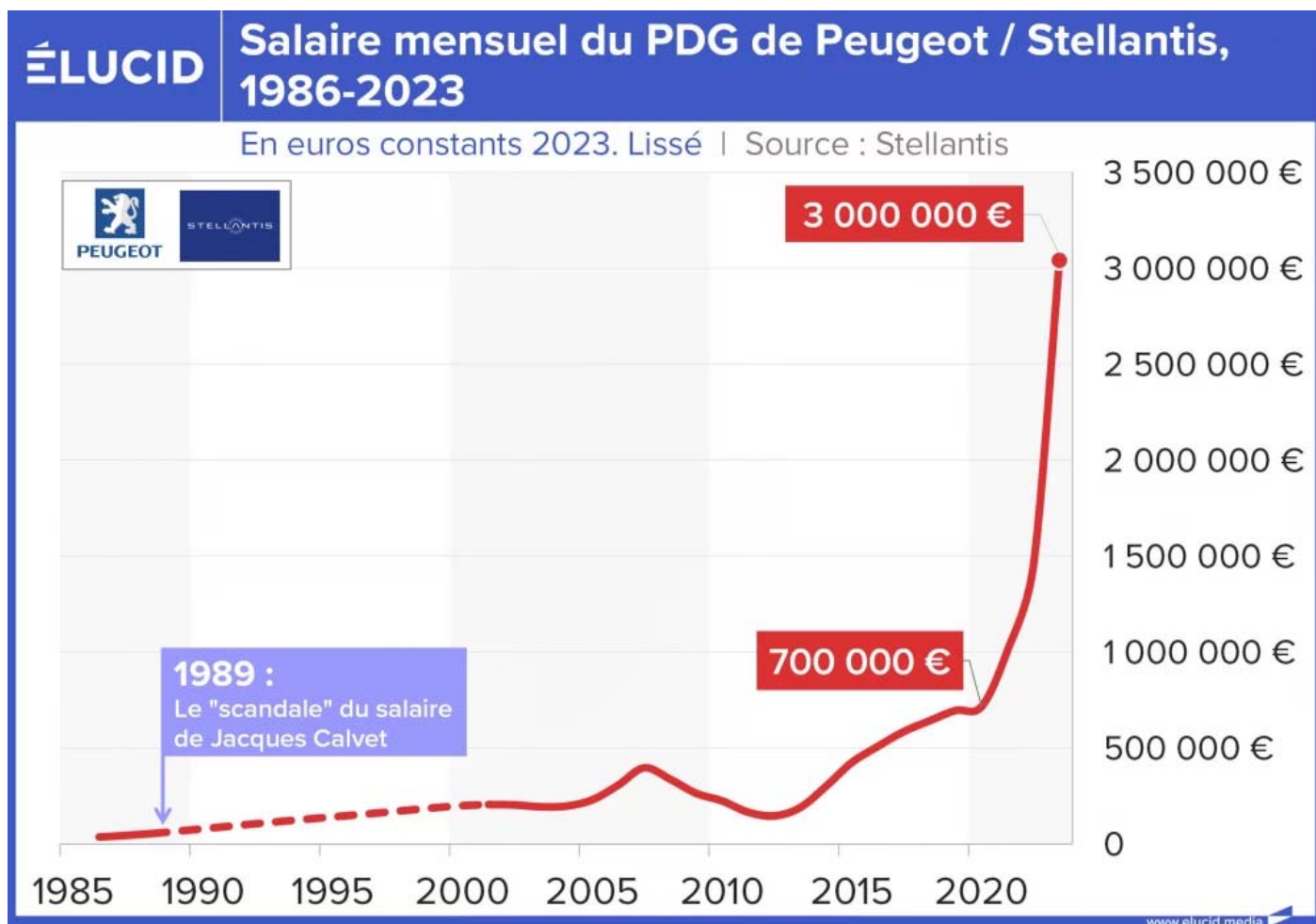
15 avril 2024

Le Parisien

36,5 millions d'euros en 2023 : le salaire astronomique de Carlos Tavares fait à nouveau polémique

Tavares : du « petit salaire » en 2014 au « salaire astronomique » en 2024

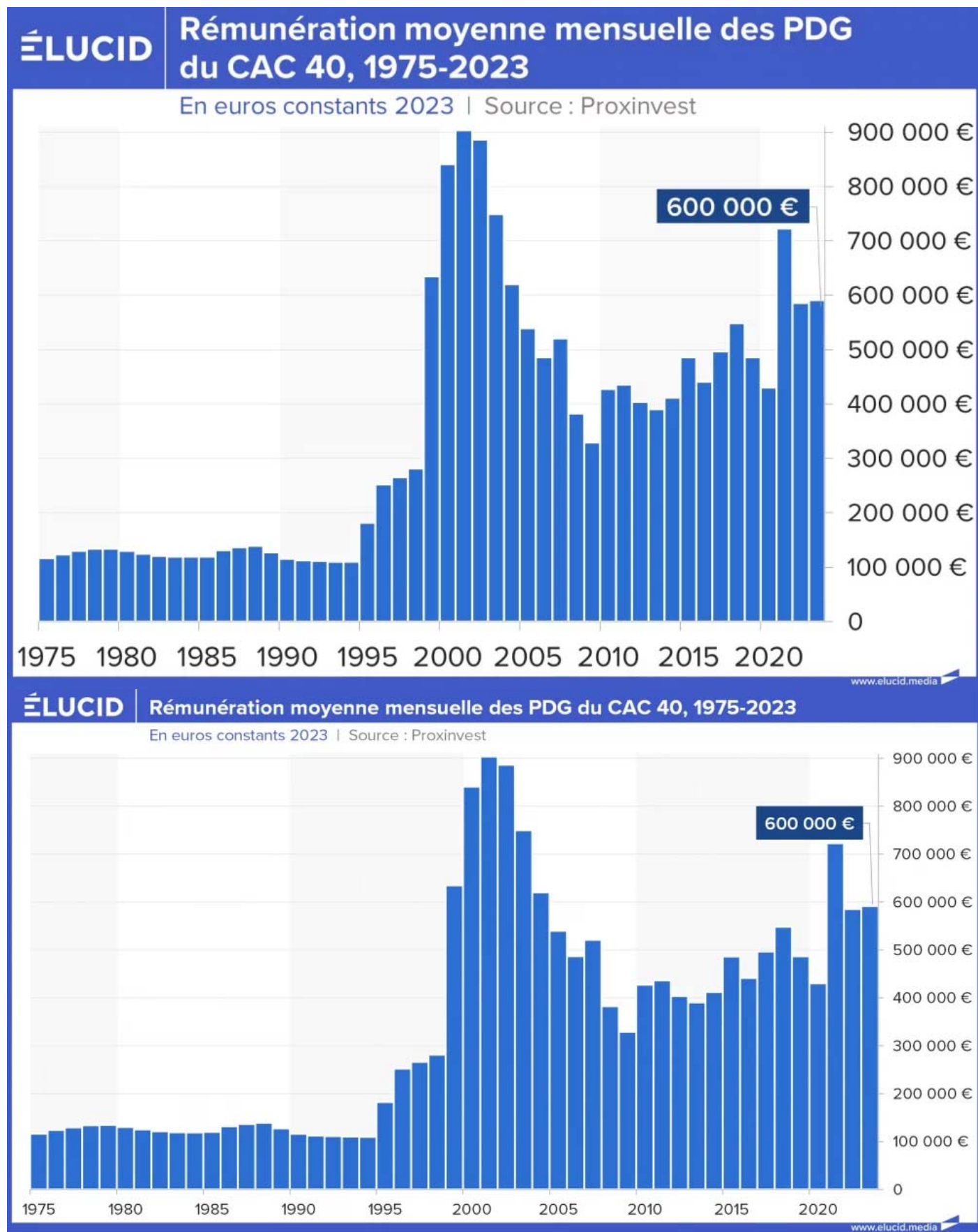
Peugeot est ainsi devenu un bel exemple de l'explosion des rémunérations des dirigeants.



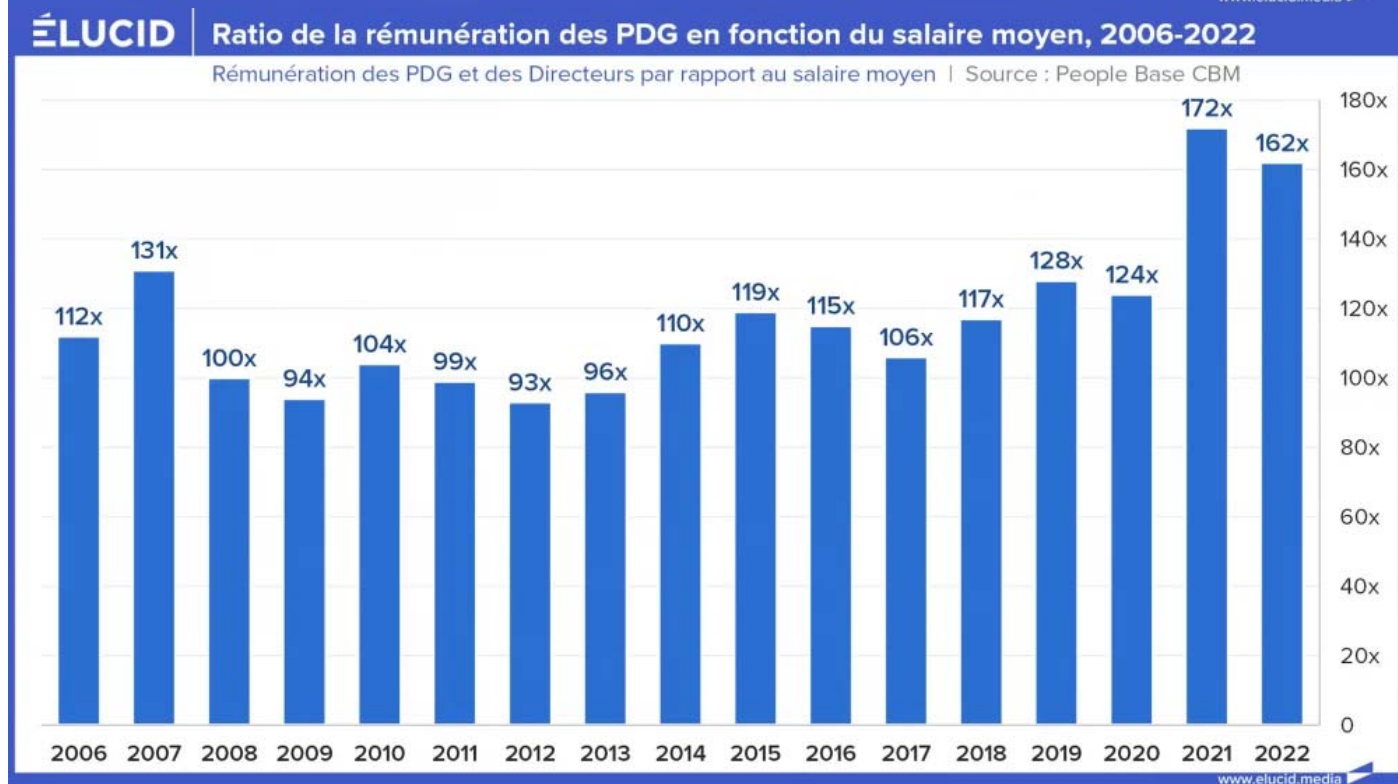
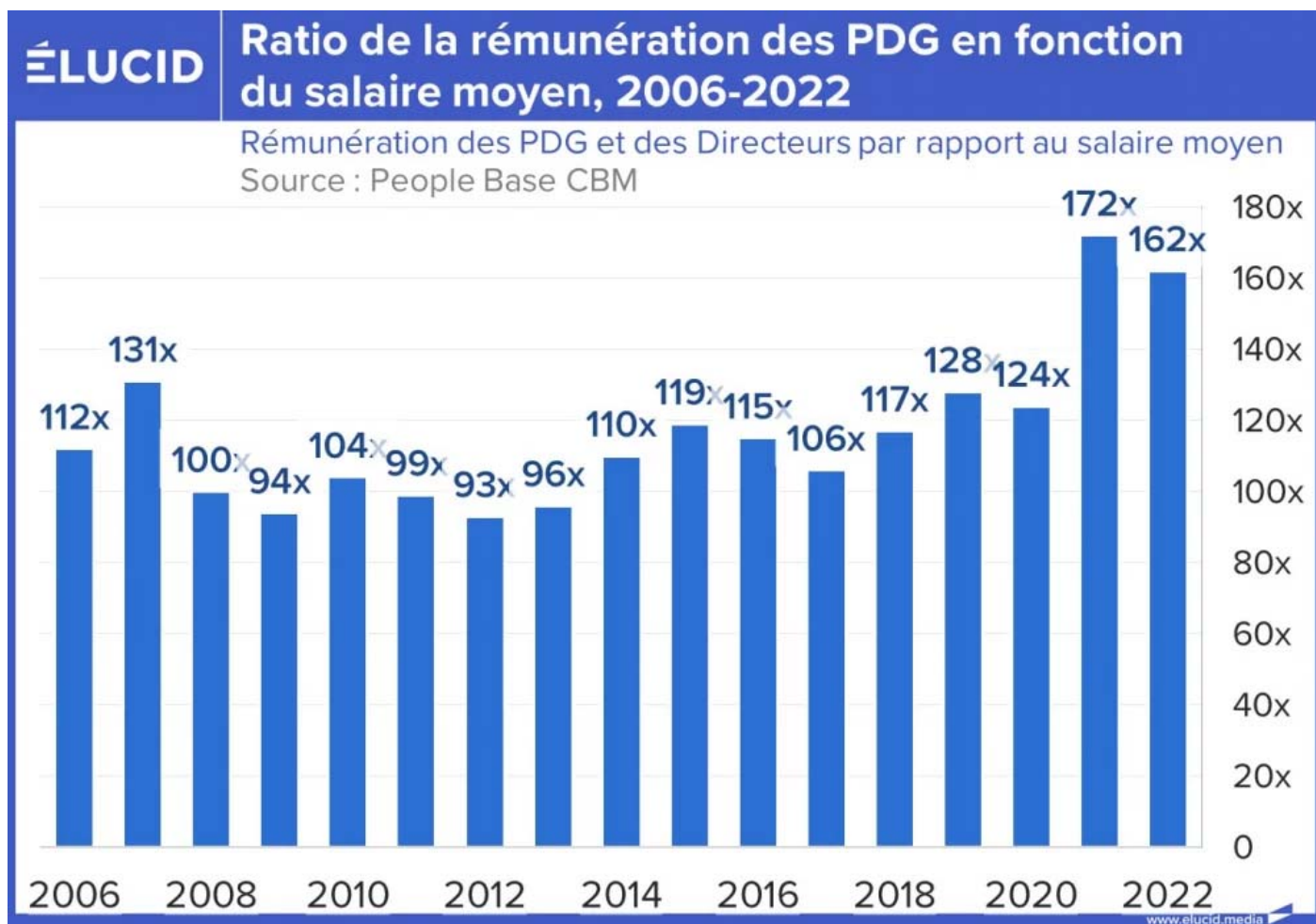
La déconnexion patronale : le salaire des PDG français a explosé

La hausse vertigineuse des rémunérations des PDG est allée de pair avec l'augmentation de la taille des multinationales, alors qu'il n'y a aucune logique à payer notablement plus le PDG d'une entreprise de 200 000 salariés plutôt que celui d'une entreprise de 50 000 salariés : c'est le même

travail. **Rien ne peut sérieusement justifier un salaire mensuel moyen d'un PDG du CAC 40 de 600 000 € (2023).**



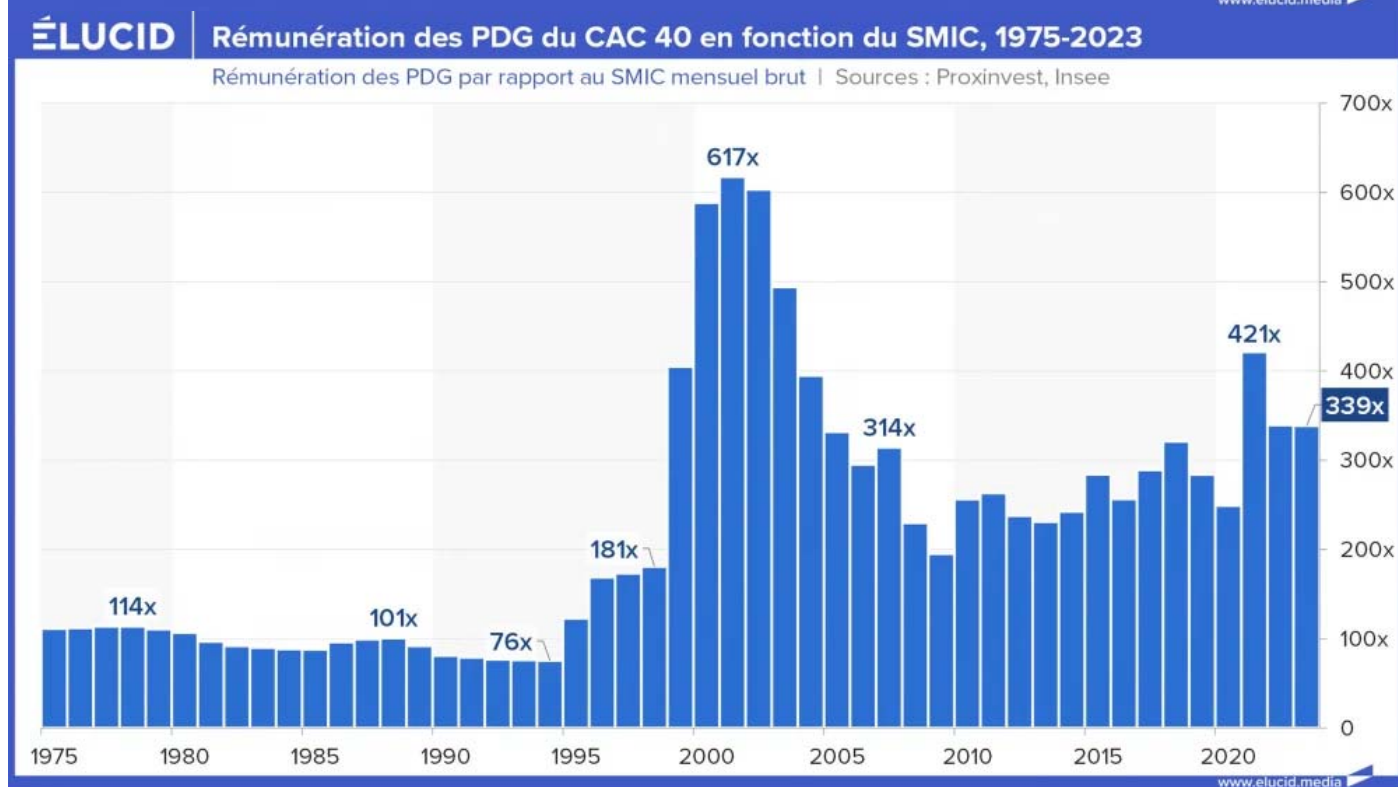
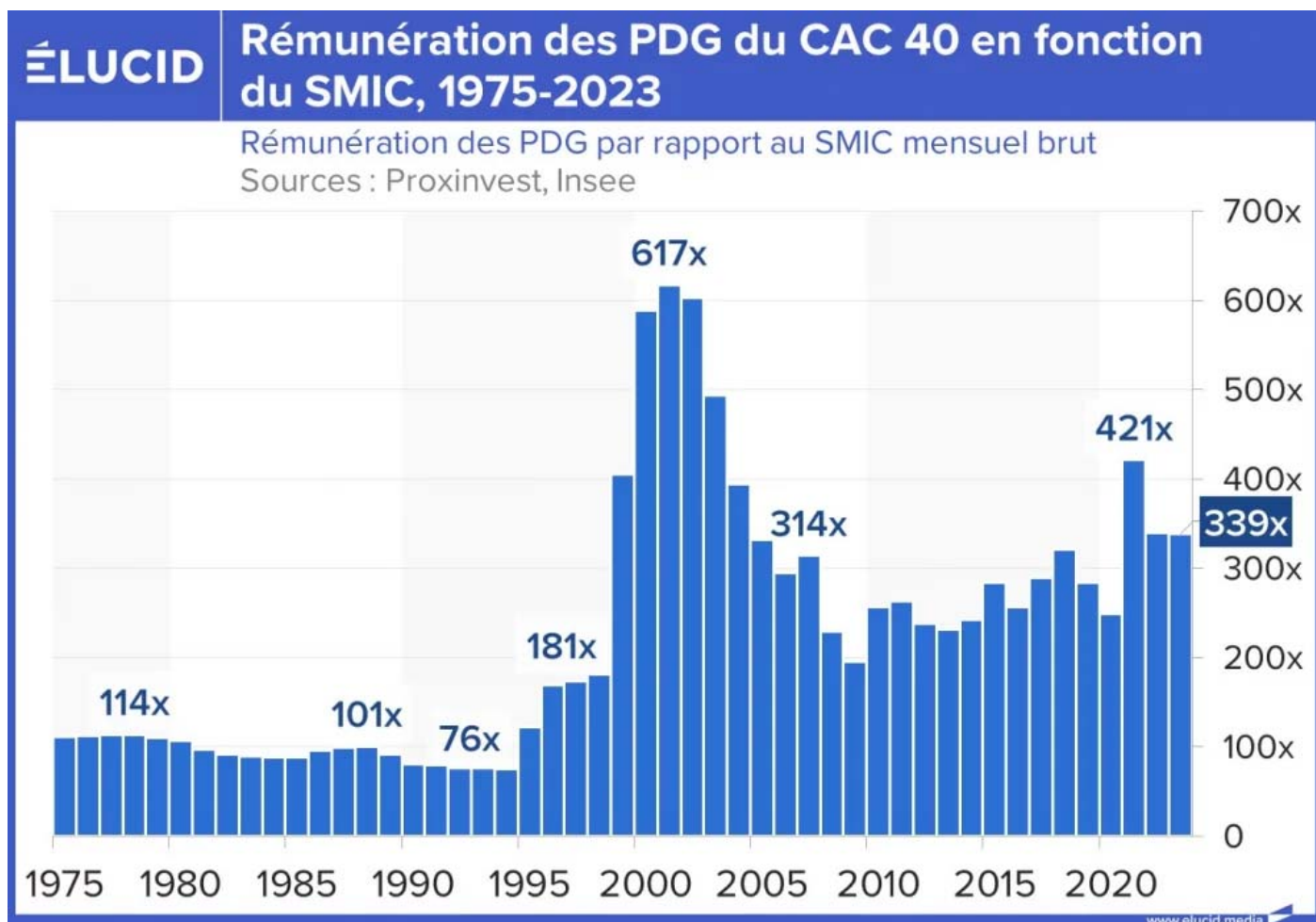
Un PDG moyen gagne aujourd'hui plus de 150 fois le salaire moyen des salariés de son entreprise.



Afin d'homogénéiser les comparaisons, cela représente aujourd'hui **plus de 300 fois le SMIC**.

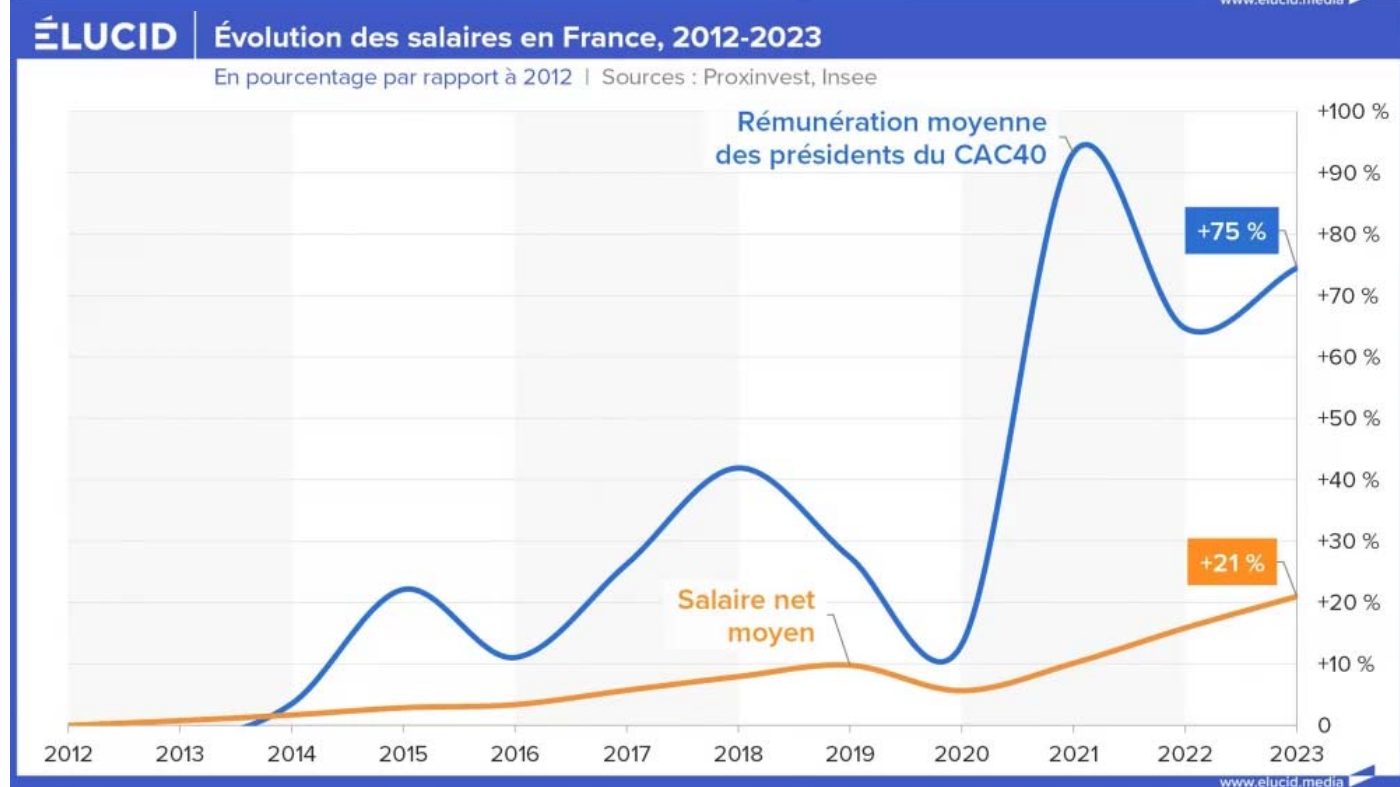
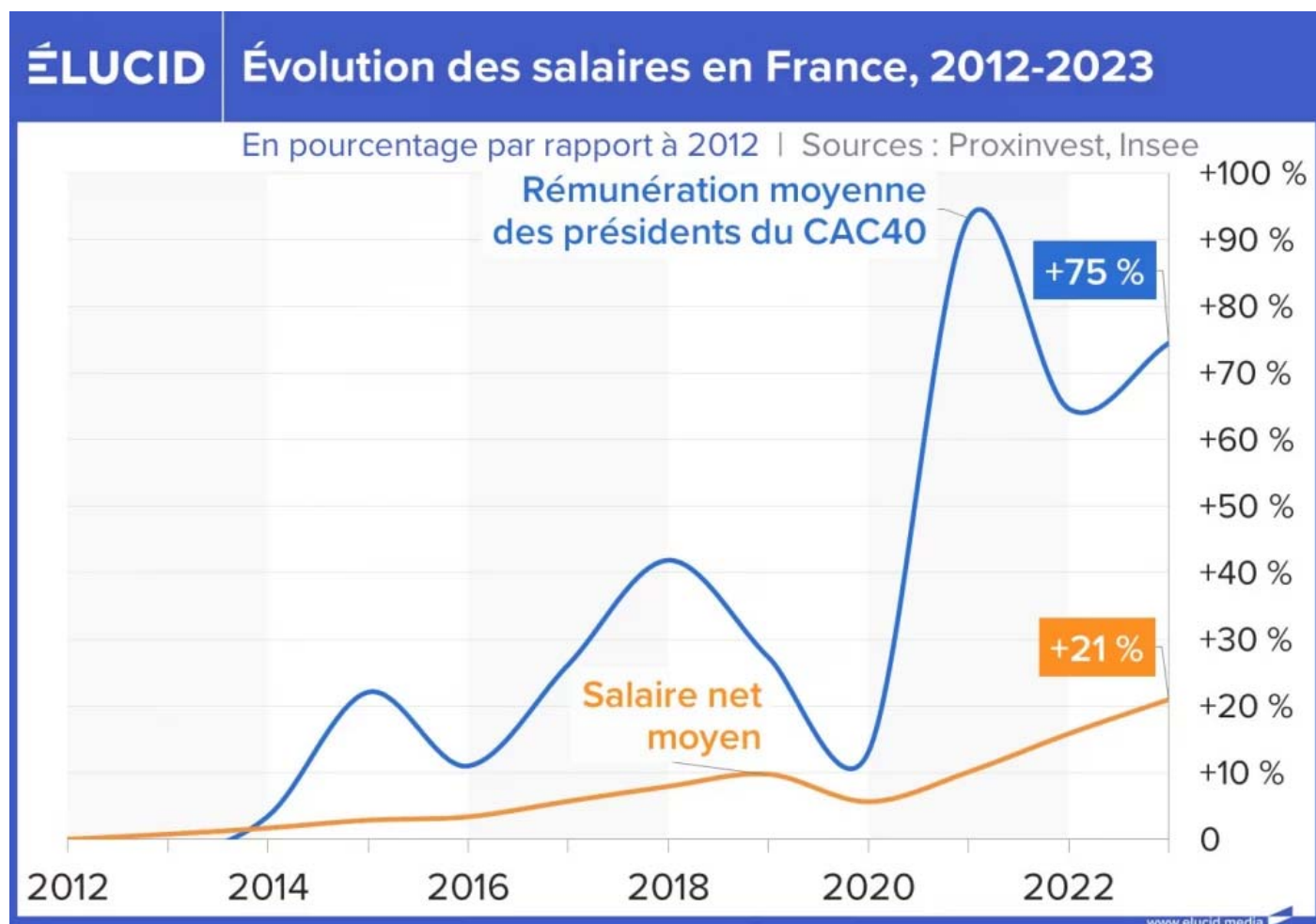
On est loin de Platon qui recommandait d'instaurer une limite à 5 fois le salaire minimal, ou du

[banquier JP Morgan](#) qui, vers 1890, estimait le plafond désirable à 20 fois le salaire minimal.



C'est environ la moitié des niveaux exceptionnels de 2000-2002, lors de l'exubérance de la bulle Internet avec ses plantureuses distributions de stock-options. On ne dispose malheureusement pas de données détaillées pour les périodes antérieures, ces chiffres étaient alors secrets. Mais ils étaient très largement inférieurs, comme on l'a vu avec l'exemple de Jacques Calvet.

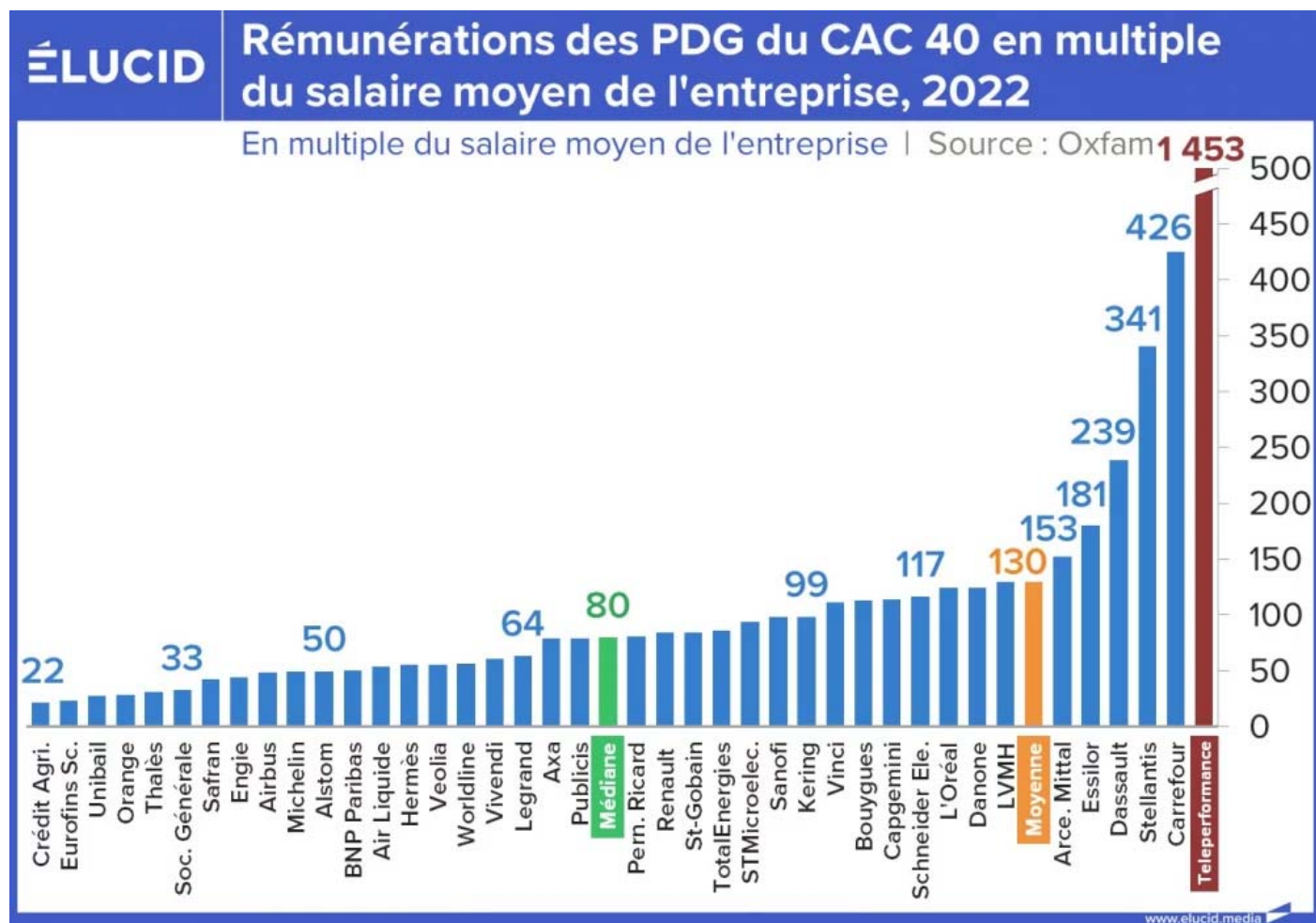
Au cours des dernières années, **l'évolution des rémunérations des PDG a donc été 5 à 10 fois plus rapide que celle de l'ensemble des salaires**, ce qui démontre de nouveau la déconnexion patronale.

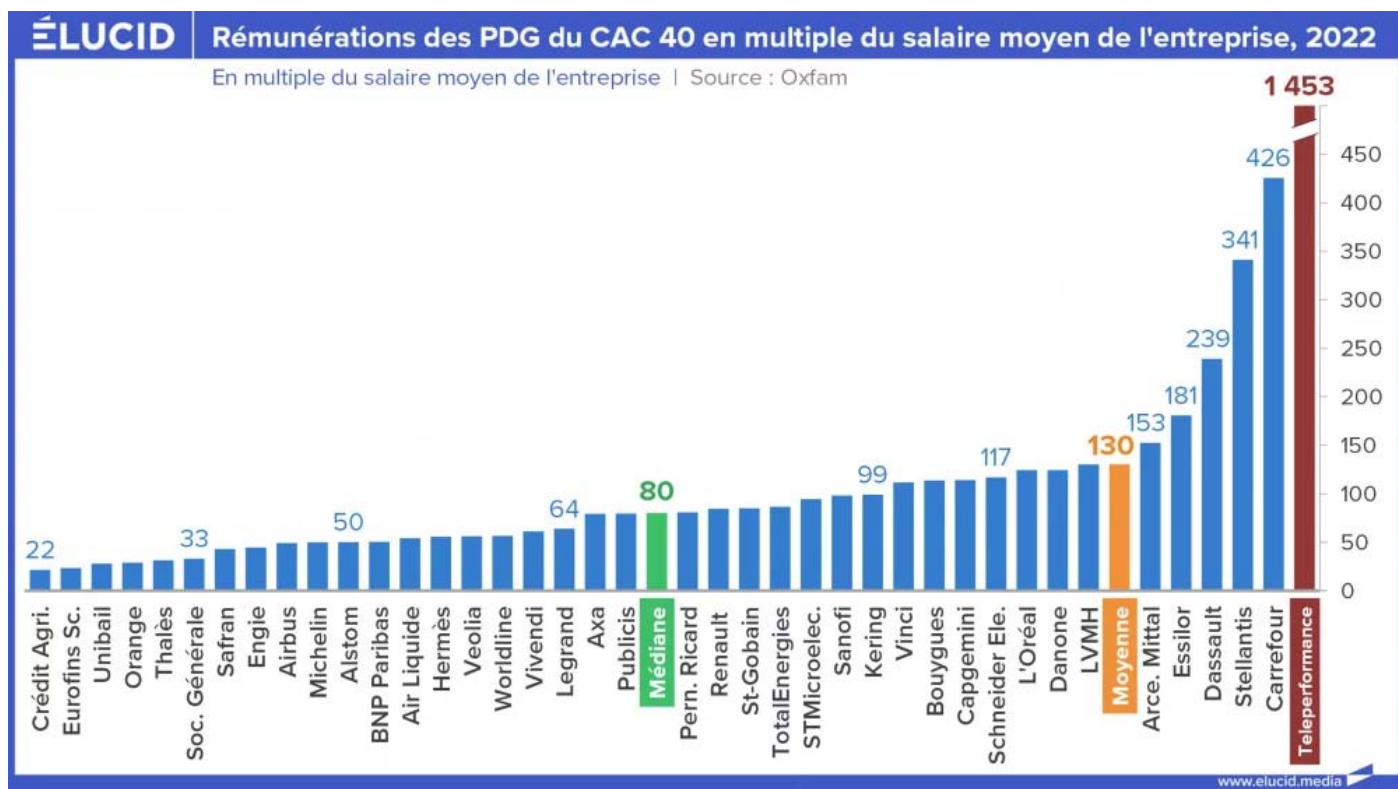


De grosses disparités salariales entre entreprises

Il faut cependant avoir conscience que ce monde feutré des patrons du CAC 40 n'est pas homogène : il existe d'importantes disparités de revenu suivant les entreprises. C'est aussi ce que nous avons noté dans notre [analyse des inégalités de revenus en France](#) : elles sont de type « fractal », c'est-à-dire que, quel que soit le groupe de hauts revenus, il y aura toujours de fortes inégalités à l'intérieur.

Ainsi, en 2022, suivant d'autres calculs réalisés par l'ONG Oxfam, si la rémunération moyenne des dirigeants était de 80 fois celle du salaire moyen dans l'entreprise, elle s'échelonnait de **22 fois au Crédit Agricole à 1 450 fois chez Téléperformance** (mais le PDG est le fondateur de l'entreprise) **et 420 chez Carrefour**.





Le grave problème des rémunérations variables

Le niveau de la rémunération pose de lourdes questions, qui vont de l'acceptabilité de tels niveaux dans l'entreprise (qui impacte l'échelle des salaires : si le PDG touche 40 millions, combien doivent gagner les directeurs N-1 à N-3 par exemple) jusqu'au **simple sujet éthique qu'une personne gagne en une ou deux heures plus qu'un ouvrier en un an.**

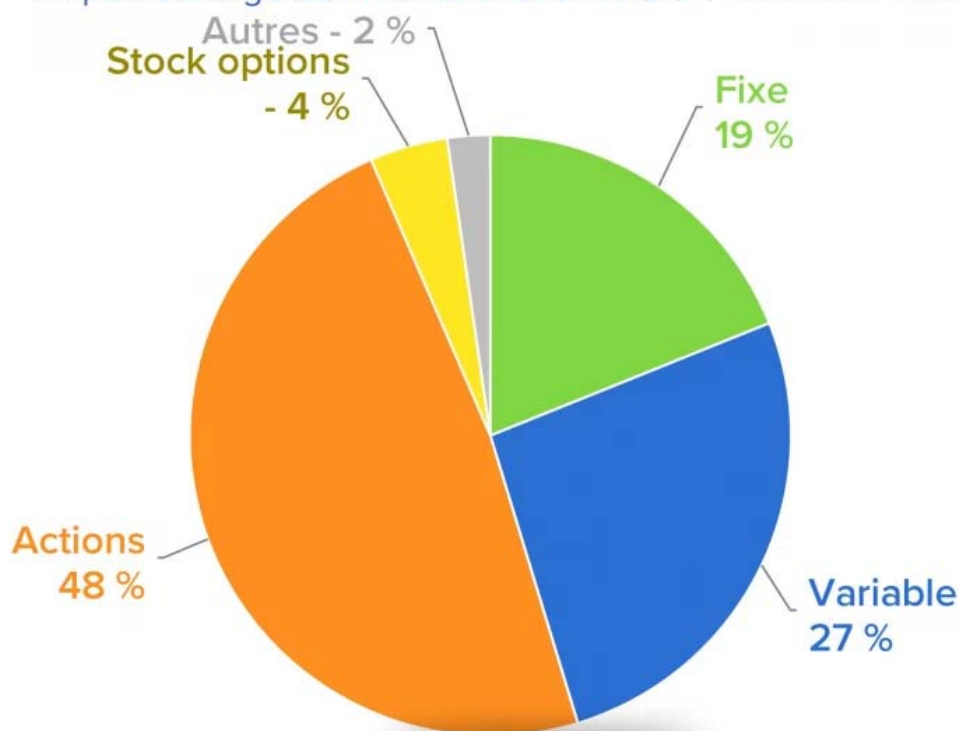
Il y a également le problème sociétal : s'il était normal de payer autant des patrons de grandes entreprises en raison de leurs responsabilités, pourquoi ne pas payer autant les personnes responsables en France de l'éducation, de la santé ou de la défense ? Et il faudrait alors donner 100 milliards par an au Président de la République, qui tous les jours ne déclenche pas l'apocalypse nucléaire. Notons enfin que pour les Conseils d'administration des multinationales, la compression des salaires patronaux pour « réduire le coût du travail » ne semble étrangement jamais une priorité...

Mais en réalité, il y a bien pire que le niveau de la rémunération : c'est sa composition. Il est bien loin le temps où le banquier JP Morgan pouvait dire qu'« *un PDG est un ouvrier comme les autres* ». En effet, en 2023, **la rémunération des PDG du CAC 40 ne comprend plus que 20 % de fixe** et 25 % de variable sur objectifs, et plus de 50 % de rémunération de long terme généralement basée sur des actions gratuites.

ÉLUCID

Composition de la rémunération des PDG du CAC 40 en 2023

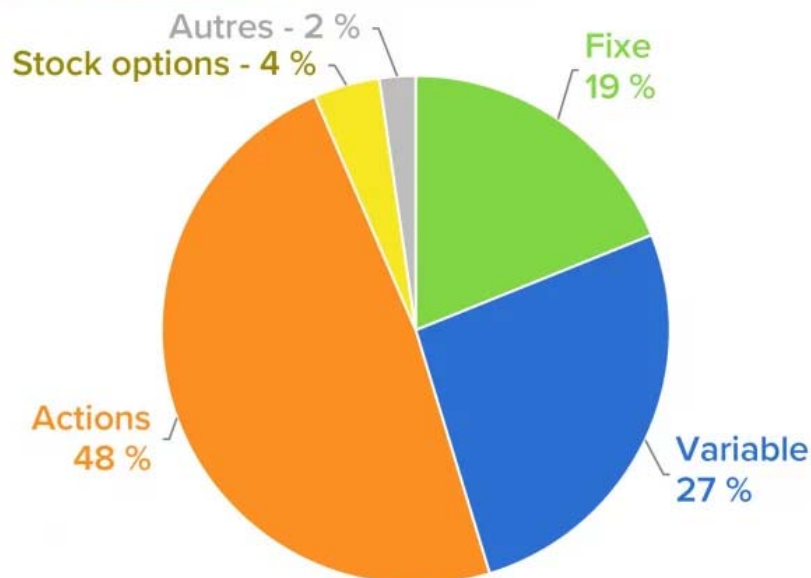
En pourcentage de la rémunération totale | Source : Proxinvest

www.elucid.media

ÉLUCID

Composition de la rémunération des PDG du CAC 40 en 2023

En pourcentage de la rémunération totale | Source : Proxinvest

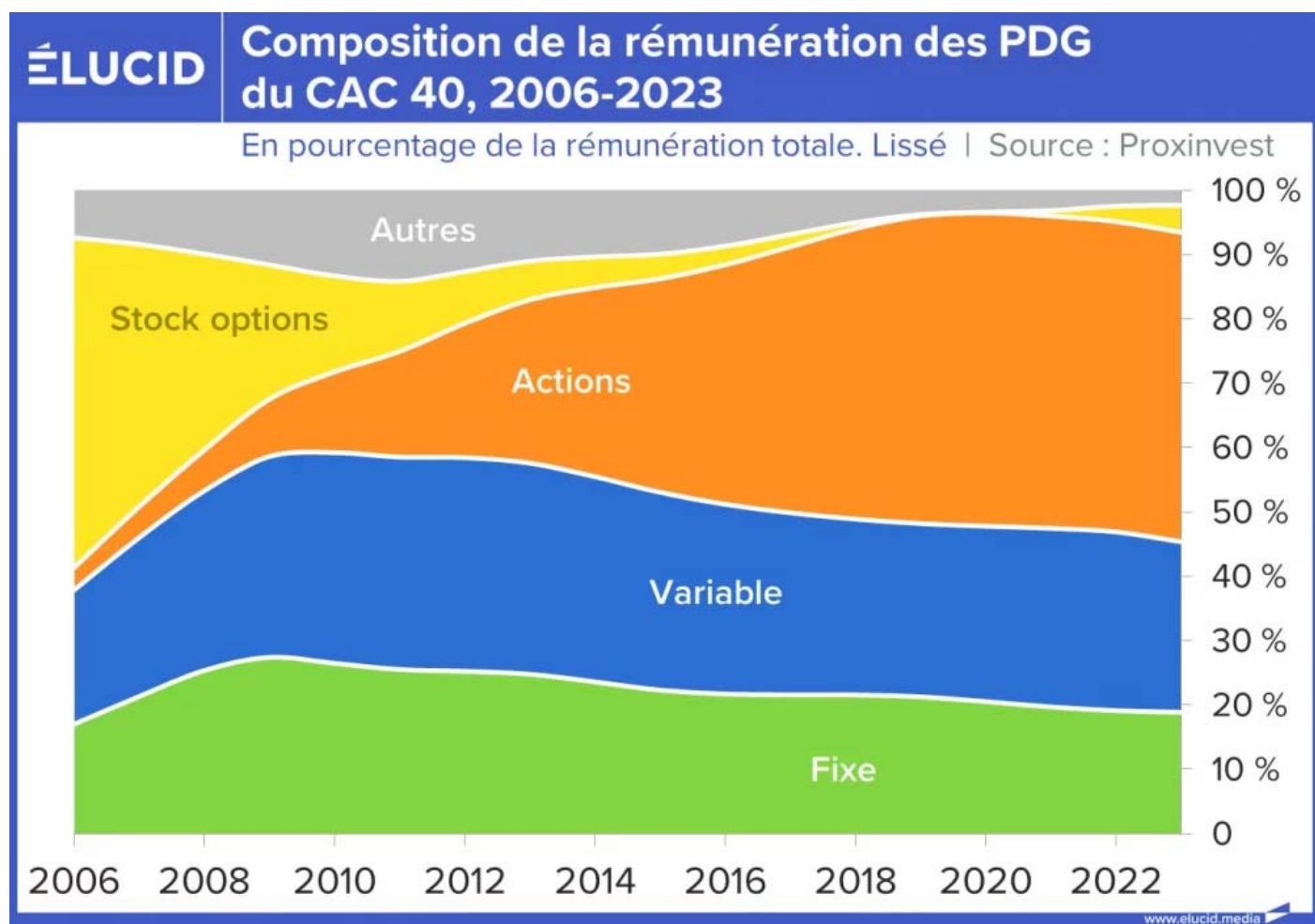
www.elucid.media

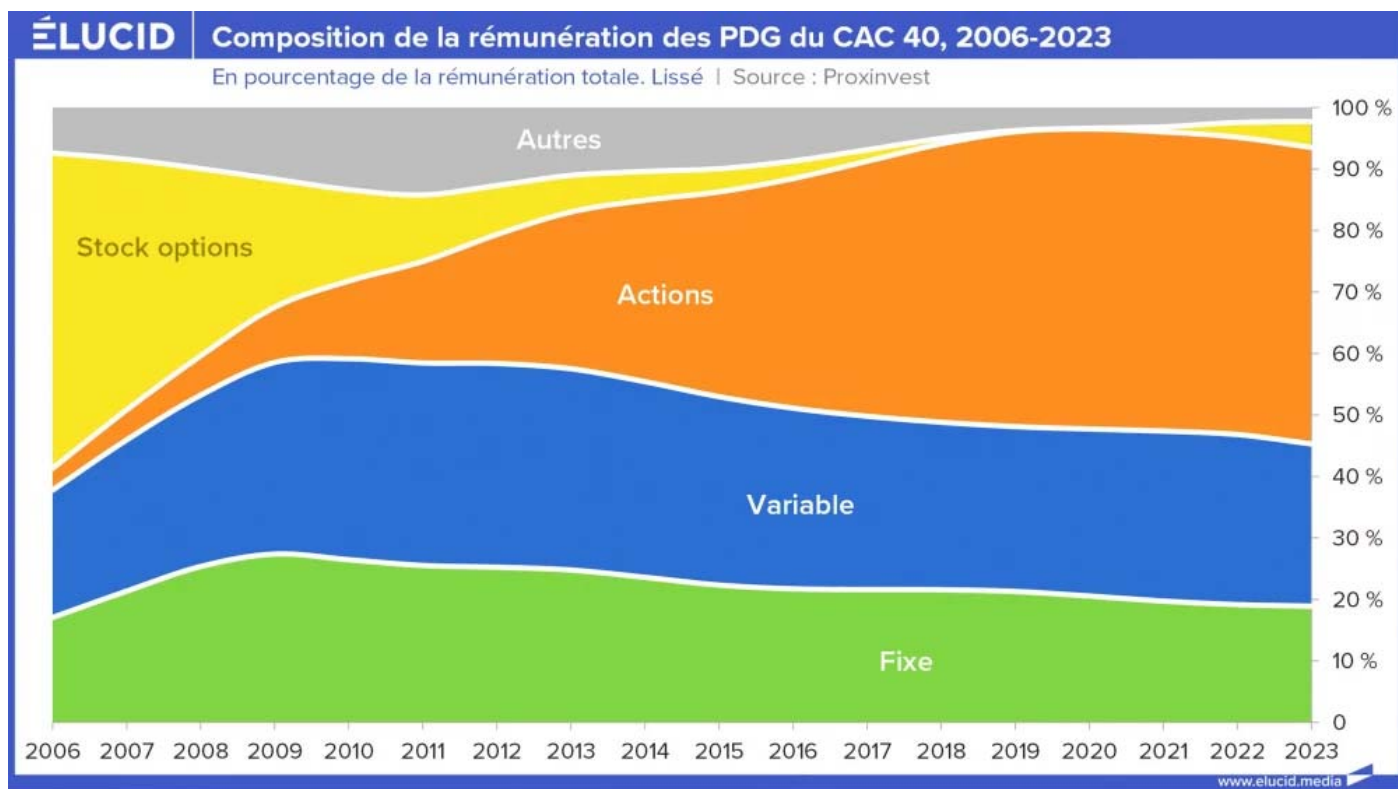
Et c'est cela qui est de loin le plus problématique. Car un PDG est censé gérer de façon équilibrée le sort des différentes « parties prenantes » de l'entreprise : les actionnaires certes, mais aussi les salariés, les clients, les fournisseurs et bien sûr... l'entreprise elle-même. C'est ce que faisaient d'ailleurs les PDG des Trente Glorieuses. **Le gros problème du néolibéralisme et de la financiarisation qui ont pris leur essor dans les années 1980 est d'avoir**

complètement déséquilibré la fonction de PDG : ils l'ont transformé en un « super-actionnaire » en asseyant sa rémunération sur la valeur de l'action.

Dans un passé lointain, le salaire du PDG était fixe (et relativement « bas » par rapport à aujourd'hui). Et c'était parfaitement logique : si on paye un dirigeant 20 000 € par mois, en fixe, il est attendu que cette personne soit très efficace et qu'elle fasse surperformer l'entreprise ; et si ce n'est pas le cas, il faut simplement la remplacer.

Mais payer 20 000 € par mois, et prévoir d'en payer 20 000 € de plus s'il y a de bons résultats, et 40 000 € de plus si l'action se porte bien à terme, cela relève plus du délire sous substances psychotropes que d'une saine gestion. À quand la prime de résultat de 500 € au plombier si la fuite est réparée, APRÈS l'avoir déjà payé 500 € pour la réparation ?





C'était encore bien pire entre 1998 et 2008, quand se sont massivement développées les stock-options pour rémunérer en grande partie les dirigeants. Pour faire simple, c'est un système pervers où le PDG pouvait gagner des millions de fois la différence (positive) de la valeur de l'action entre le jour de l'attribution et une date quelques années plus tard (il ne gagnait rien si l'action baissait, mais ne perdait rien non plus).

C'est donc **un système pervers qui ne peut que pousser aux pires décisions pour comploter aux marchés financiers** et faire monter l'action. C'est comme cela qu'on a vu des patrons prôner la quasi-destruction de leur propre entreprise, pour peu que la vendre à la découpe (ou au poids) soit devenue rentable...

Il ne faut donc pas s'étonner, depuis que le PDG est devenu un « super-actionnaire », que se soient multipliés les délocalisations, les plans sociaux, l'écrasement tarifaire des fournisseurs ou les scandales concernant la qualité des produits vendus. C'est ce qu'avait rappelé [l'économiste Joseph Stiglitz](#) après la crise de 2008 :

« Le marché a changé notre façon de penser. On en a un bel exemple avec les attitudes en matière de rémunération incitatives. Qu'est-ce qu'une société où un PDG déclare : "Si vous me payez 5 M\$ et pas plus, vous n'aurez qu'un petit pourcentage de mes efforts. Si vous voulez tout, il faut me donner une part des profits" ? Or, c'est bien ce que disent les PDG quand ils réclament qu'on les motive par une rémunération qui augmente avec les résultats. [...] Il y a manifestement peu de rapport entre rémunération et résultats. [...] L'alpha et l'oméga est que **la rémunération est forte quand les résultats sont bons et quand ils sont mauvais.** » [Joseph Stiglitz, Le Triomphe de la Cupidité, 2010]

L'entre-soi capitaliste à la source du niveau du « SMIC patronal »

Si les rémunérations des grands patrons ont explosé à ce point, c'est bien entendu en raison d'un changement profond des mentalités, dans l'acceptabilité sociale et morale d'une telle cupidité sans limite. C'est le passage du « si tu te considères mal payé en gagnant 100 000 € par mois, il faut vraiment songer à consulter pour ne pas continuer à souffrir dans ce monde parallèle où tu t'es enfermé » à « *greed is good* » (« la cupidité, c'est super ! », célèbre réplique du film de 1987 [Wall Street](#), alors particulièrement dans l'air du temps).

De façon pratique, cette explosion a été facilitée en France par les nombreux liens unissant les grands dirigeants, situation que [l'Observatoire des Multinationales](#) a parfaitement résumée :

« **Le CAC 40 se caractérise aussi par un degré particulièrement élevé de solidarité entre ses membres.** Sa diversité économique a pour pendant une forte cohésion d'un point de vue stratégique et politique. [...] Ses dirigeants savent aussi **se serrer les coudes** face aux politiques et face aux critiques. Cette solidarité est organisée à travers des **organisations thématiques** ou bien des **organisations de lobbying** comme le Medef et surtout l'AFEP, Association française des entreprises privées. [...] S'y ajoutent les **liens personnels** entretenus dans les cercles de sociabilité des élites (Le Siècle, le Jockey et autres) et favorisés par le recrutement dans les mêmes grandes écoles, viviers de dirigeants du public comme du privé. »

S'ajoutent surtout à ces liens de solidarité d'autres beaucoup plus concrets et puissants, qui sont des liens croisés capitalistiques (L'Oréal possède près de 10 % de Sanofi par exemple) ou surtout d'administration : de nombreux dirigeants d'entreprises du CAC 40 siègent dans le conseil d'administration d'une autre, voire de plusieurs autres. C'est une tradition ancienne, qui est longtemps restée particulièrement marquée en France.

Michel Pébereau

65 ans

Inspecteur général des Finances honoraire, M. Pébereau a occupé diverses fonctions au ministère de l'Économie et des Finances, avant d'être successivement Directeur Général puis Président-directeur général du Crédit Commercial de France (CCF) de 1982 à 1993. Président-directeur général de BNP puis de BNP Paribas de 1993 à 2003, il en est actuellement le Président du Conseil d'administration.

Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2009.

Détient 2 356 actions.

Mandats en cours

- Administrateur de **TOTAL S.A.***.
- Président de **BNP Paribas***.
- Administrateur de **Lafarge***.
- Administrateur de **Saint-Gobain***.
- Administrateur d'**EADS***.
- Administrateur de **Pargesa Holding S.A.*** (Suisse).
- Membre du Conseil de surveillance d'**AXA***.
- Membre du Conseil de surveillance de la **Banque marocaine pour le Commerce et l'Industrie***.
- Censeur des **Galeries Lafayette***.
- Président de la **Fédération Bancaire Européenne**.

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

Les journées bien remplies de Michel Pébereau (Source : Extrait du Rapport annuel 2007 de Total)

De plus, on imagine facilement « la grande efficacité » de l'administrateur d'une entreprise du CAC 40 qui se trouve être aussi le PDG d'une autre entreprise du CAC 40... [Le Medef recommande](#)

toujours ceci : « *Un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe* ». C'est un progrès, car c'était 4 auparavant, et encore plus avant la crise de 2008, mais cela reste encore trop.

Comme le rappelle [l'Observatoire des Multinationales](#), « *c'est une pratique profondément ancrée. Ces liens entre dirigeants et administrateurs forment un réseau particulièrement dense* ». Ce réseau a d'ailleurs été illustré par un graphique stupéfiant :

Cela signifie que dans le Conseil d'administration d'une entreprise, les patrons B, C et D fixent le salaire du PDG A, alors que le même A, changeant de casquette, administre les Conseils de l'entreprise dont le PDG est B et de celle dont le PDG est C. En résumé, A fixe le salaire de B qui fixe celui de C qui fixe celui de A... **Tout ce beau monde se tenant par la barbichette, il ne faut pas s'étonner dans ces conditions de la gloutonnerie des très hauts dirigeants, ni que le « SMIC patronal » ait explosé au cours des 30 dernières années.**

Pour l'aspect éthique, à savoir pourquoi on veut toujours plus quand on ne peut déjà pas dépenser le dixième de ce que l'on gagne, nous vous renvoyons vers notre synthèse de l'ouvrage de référence sur ce sujet, écrit il y a plus d'un siècle par [Thorstein Veblen, Théorie de la classe de loisir](#).

Enfin, si vous vous demandez pourquoi les grands médias parlent aussi peu de ces problèmes fondamentaux tant pour la société que pour le bon fonctionnement du système économique, il faut savoir qu'il existe également de très importants liens d'intérêts entre ces entreprises du CAC 40 et les grands médias français.

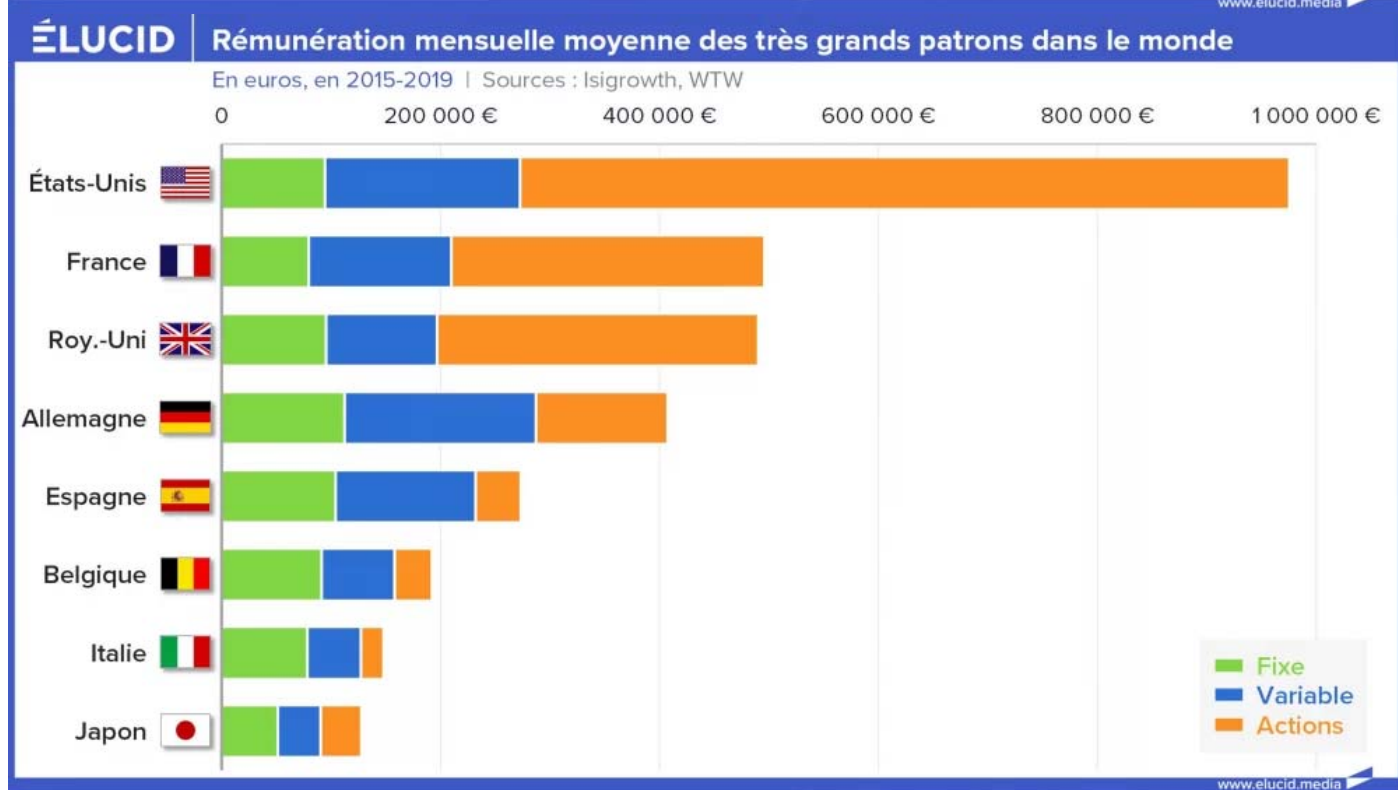
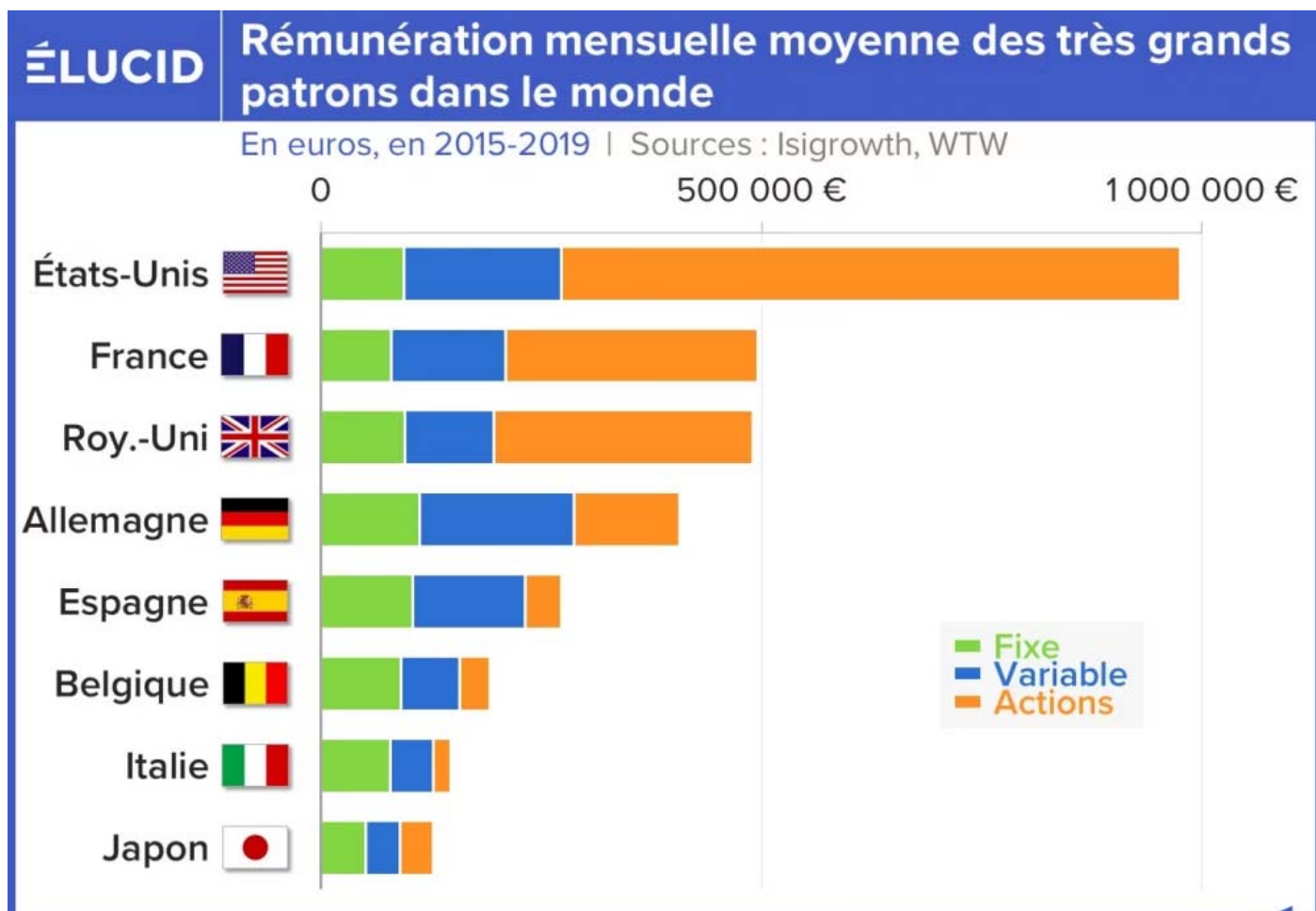
Ces liens peuvent être soit directement capitalistiques (par exemple pour Bernard Arnault, Dassault ou Bouygues qui détiennent directement des médias), soit par les dépenses publicitaires, dont dépendent les grands médias pour vivre. Et ces liens ont parfois bel et bien des conséquences très concrètes, comme le rappelle l'[Observatoire des Multinationales](#) :

« Certains groupes n'hésitent pas à user de cette arme [des dépenses publicitaires] à titre de **représailles** contre des médias qui leur auraient déplu : ainsi, en 2021, TotalEnergies a arrêté d'acheter des espaces publicitaires dans *Le Monde* après la publication d'une enquête sur les pratiques du groupe pétrolier au Myanmar. LVMH en avait fait de même quelques années plus tôt après que le quotidien du soir a osé évoquer le nom de Bernard Arnault à propos des "*Paradise Papers*". »

Soutenir la presse indépendante est donc **un enjeu à la fois démocratique, économique et social majeur**.

Salaires des PDG : la démesure des États-Unis

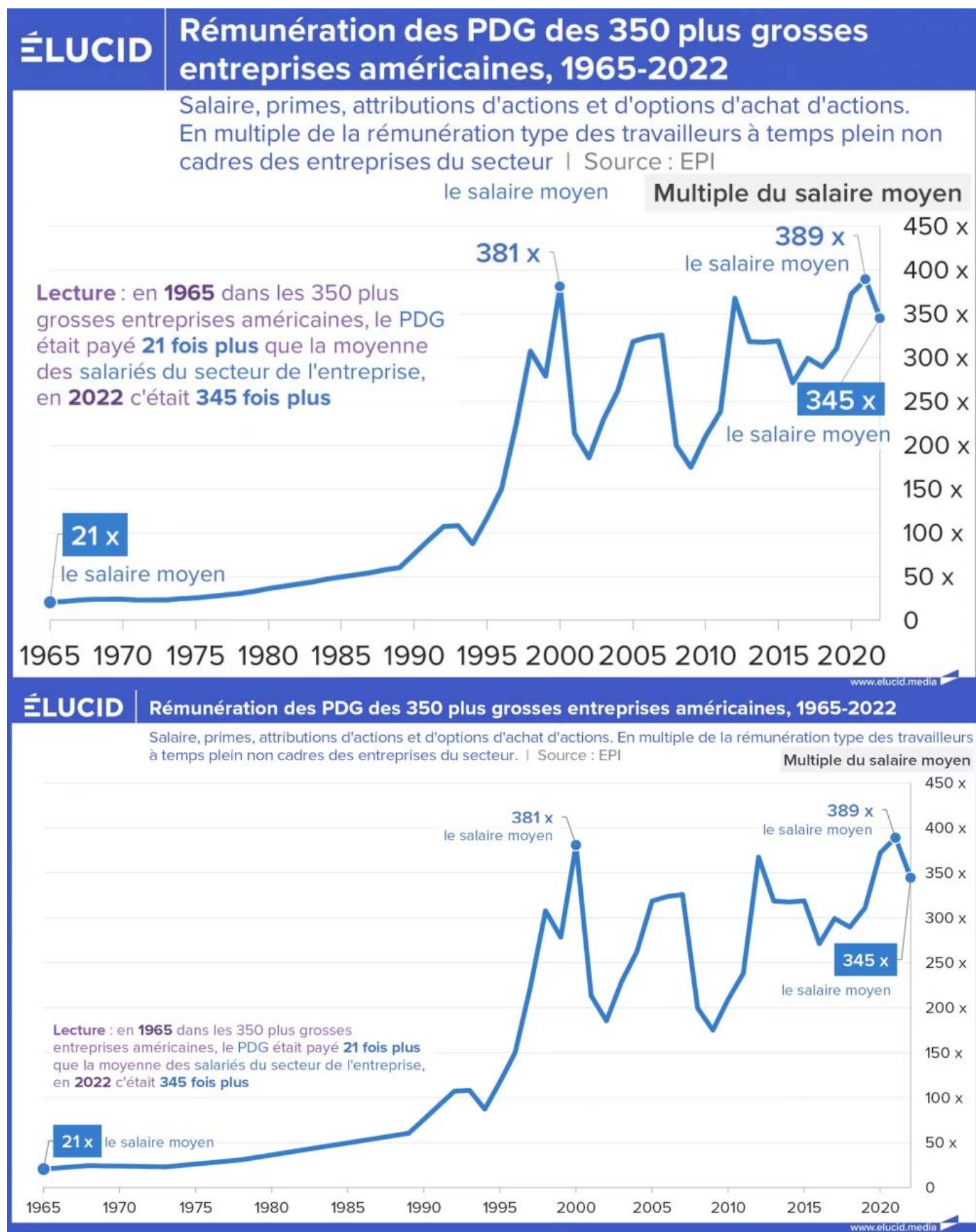
Les analyses internationales tendent à montrer que **la France est la championne d'Europe des rémunérations des très hauts dirigeants d'entreprises cotées**, battant l'Allemagne et écrasant l'Italie et le Japon. L'écart est aussi notable avec la Belgique.



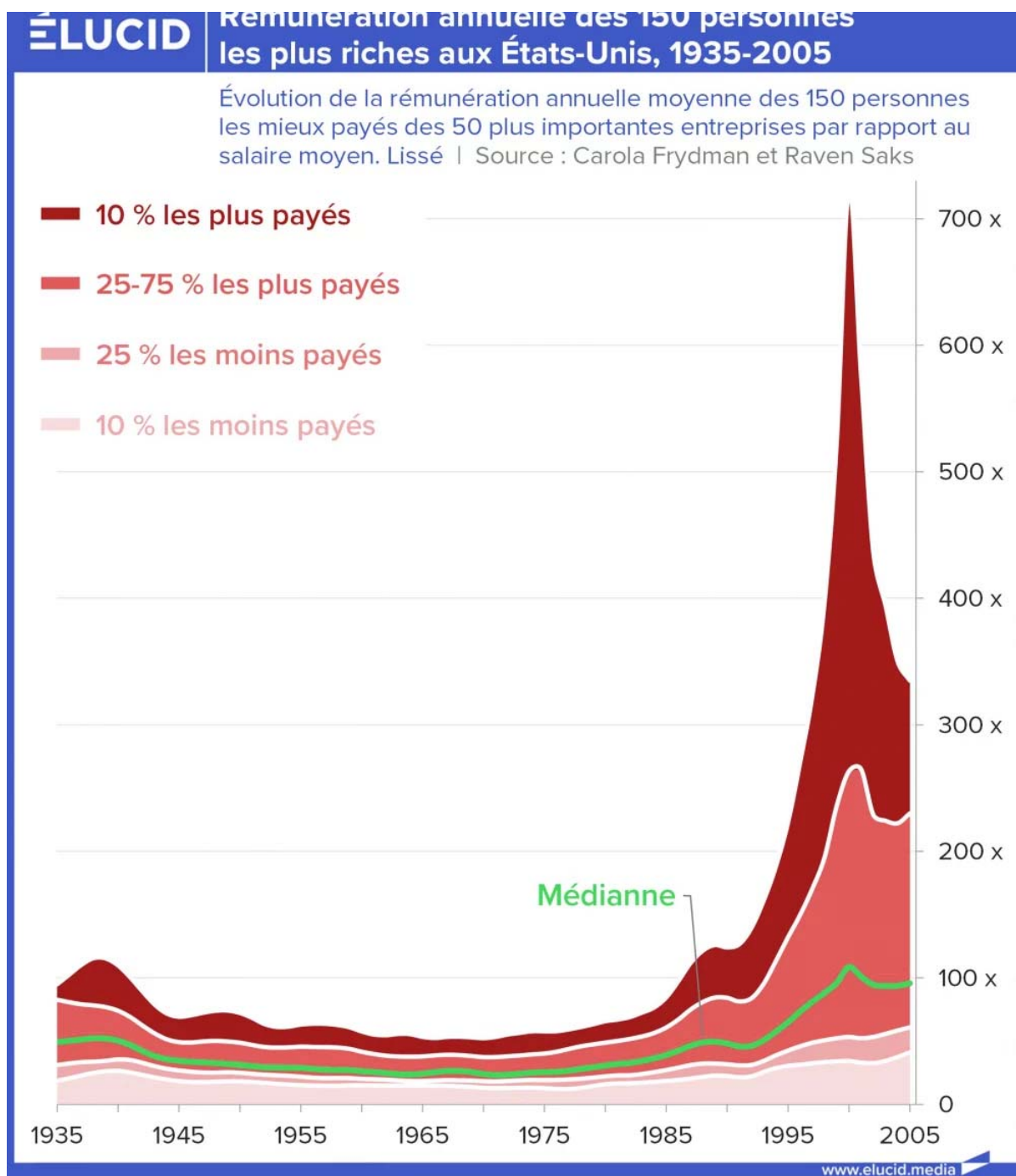
Cependant, le champion du monde reste les États-Unis. Ce sont d'ailleurs eux qui ont lancé ce mouvement d'explosion des rémunérations (et on dispose d'un historique long de celles-ci).

Les rémunérations sont restées disons « raisonnables » jusqu'à la fin des années 1970, de 20 à 30 fois le salaire moyen. **C'est à la fin des années 1990, au moment de la bulle Internet,**

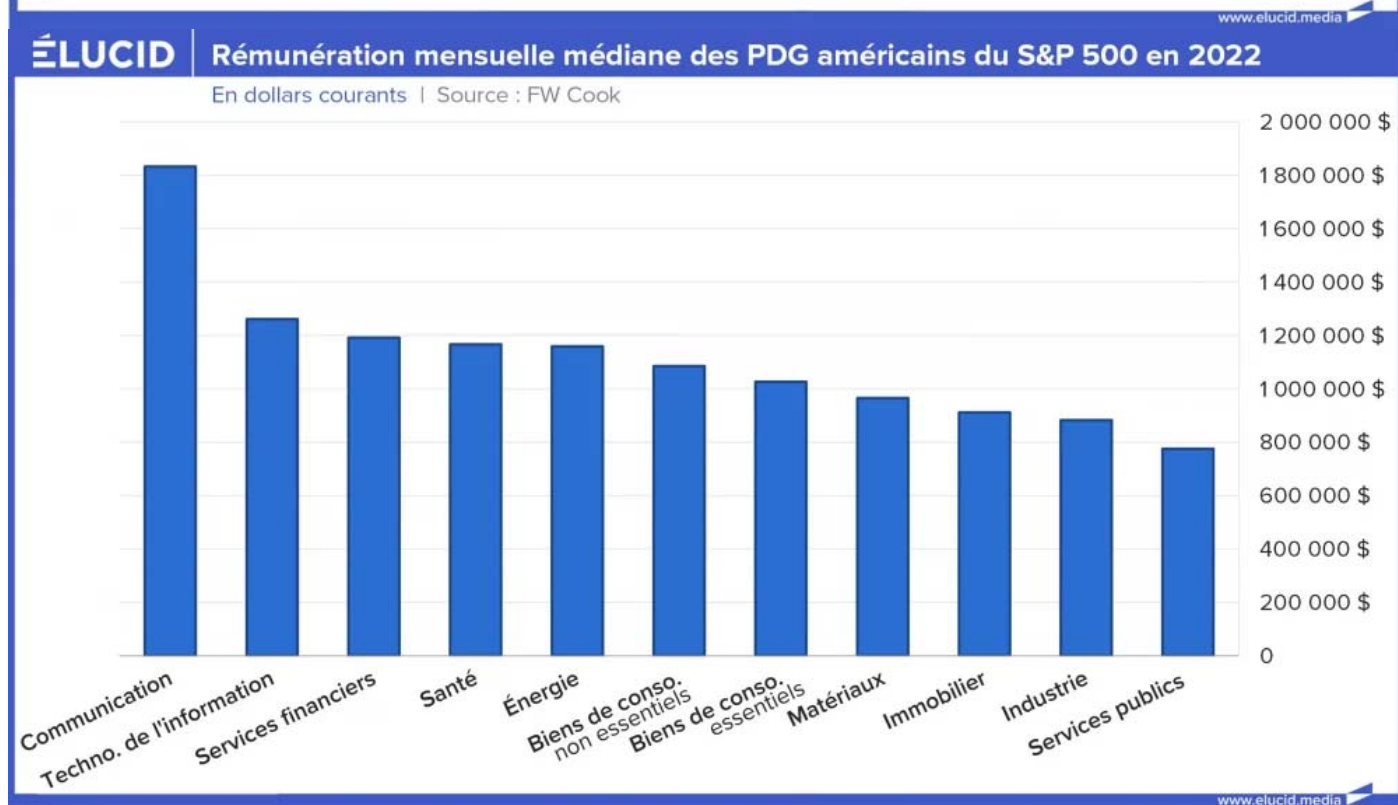
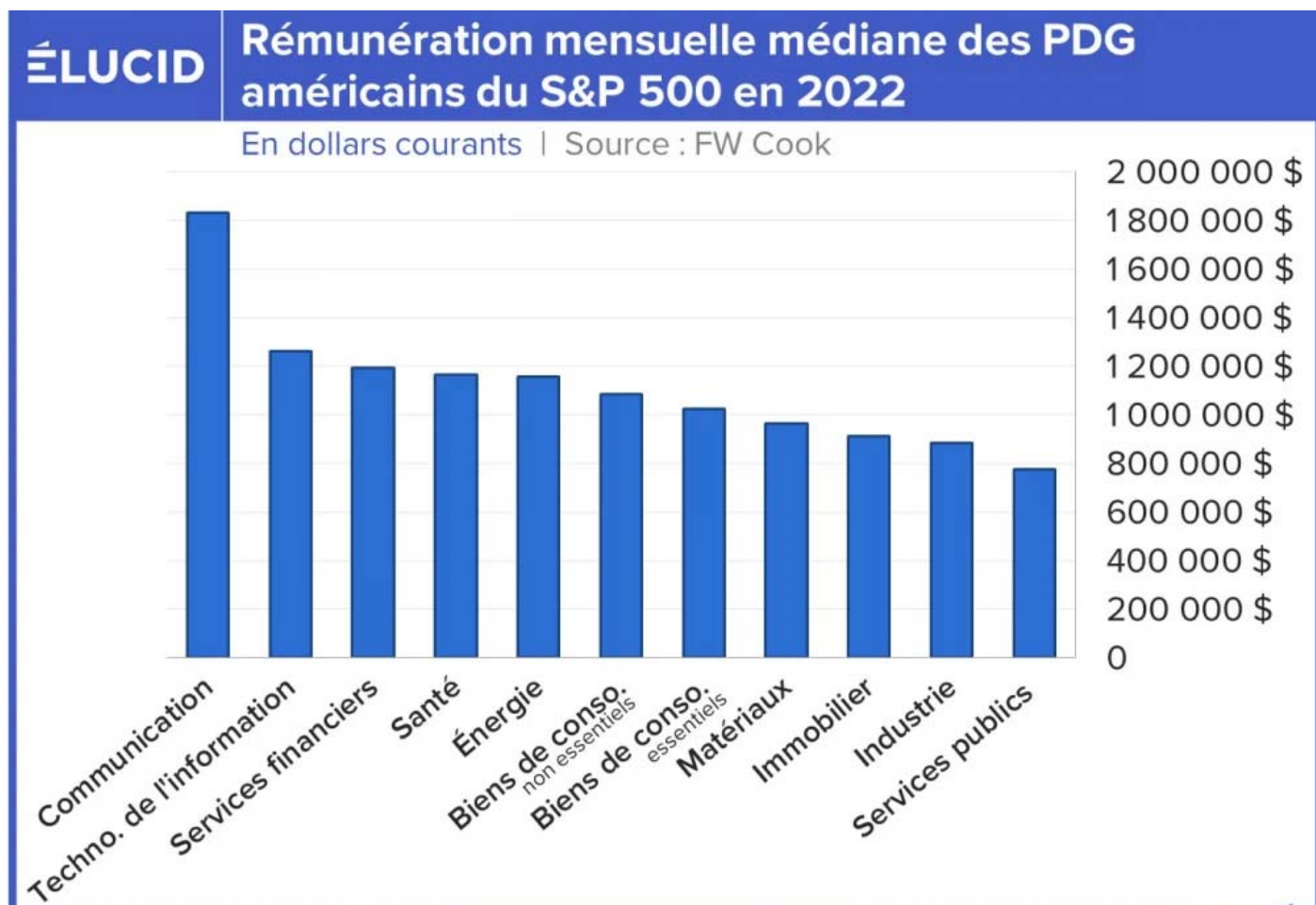
que les rémunérations ont explosé à près de 400 fois le salaire moyen, niveau où elles fluctuent depuis 30 ans.



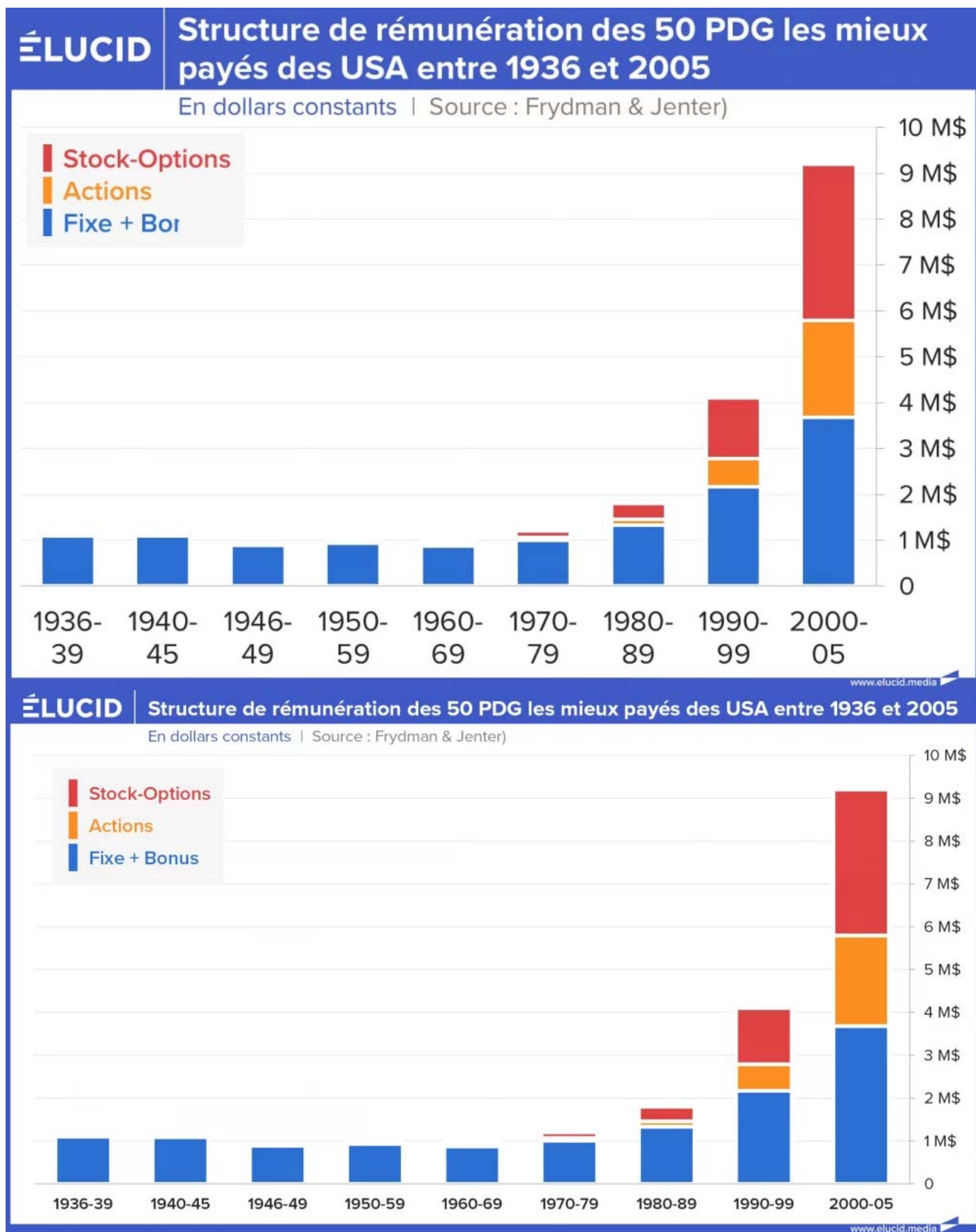
Les niveaux « astronomiques » actuels sont **sans commune mesure même avec ceux du début du XX^e siècle**, où ils auraient certainement été jugés profondément immoraux.



Au niveau des secteurs, celui qui génère de loin les rémunérations les plus élevées est celui de la **communication**, suivi par ceux des **nouvelles technologies** et par la **finance**. L'industrie et les services publics ferment le ban, alors qu'ils sont pourtant des secteurs stratégiques majeurs...



Mais là également, la démesure est venue de l'intéressement direct des PDG à la valeur des actions de l'entreprise – un objectif plus que discutable quant à l'intérêt même de l'entreprise.

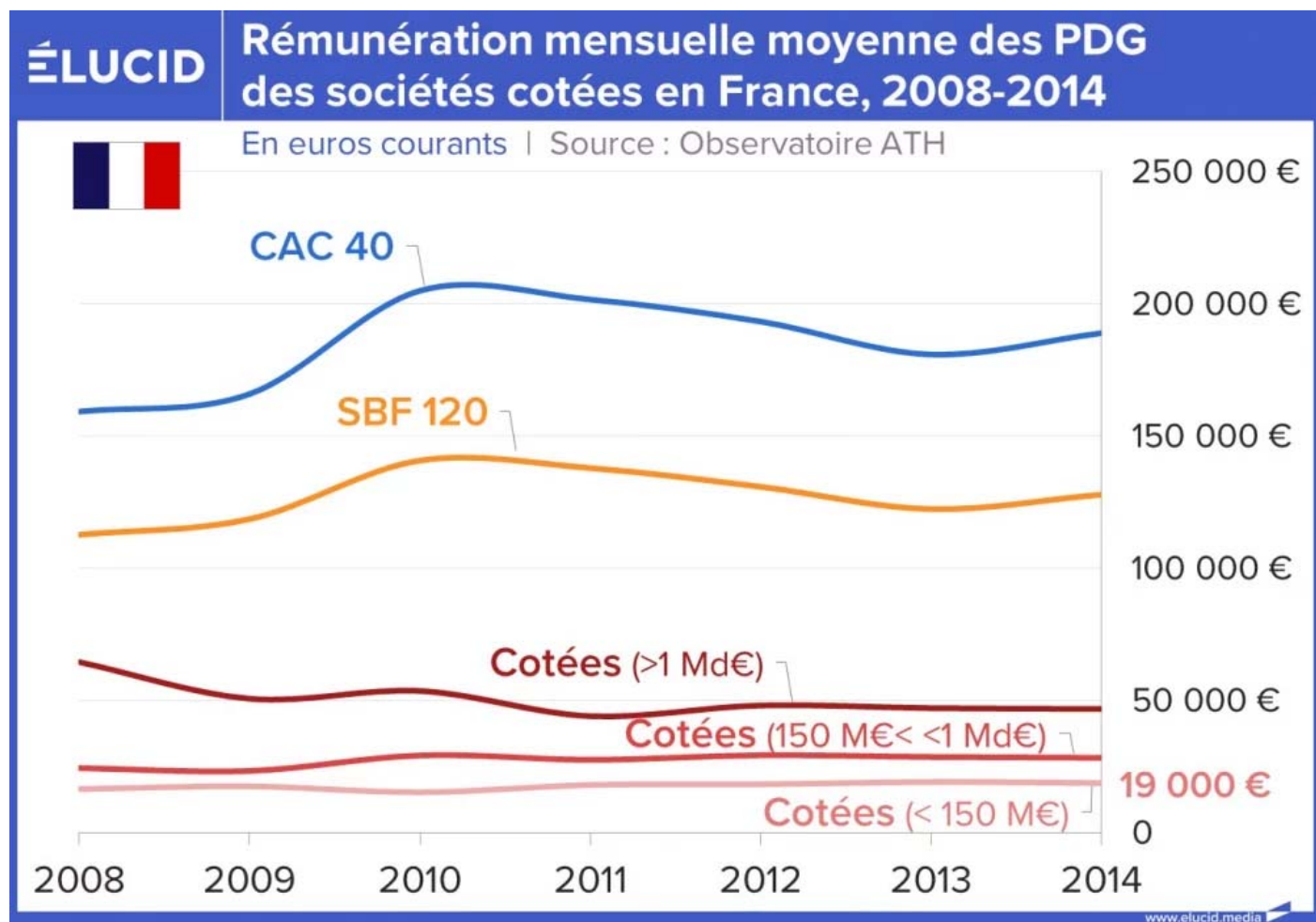


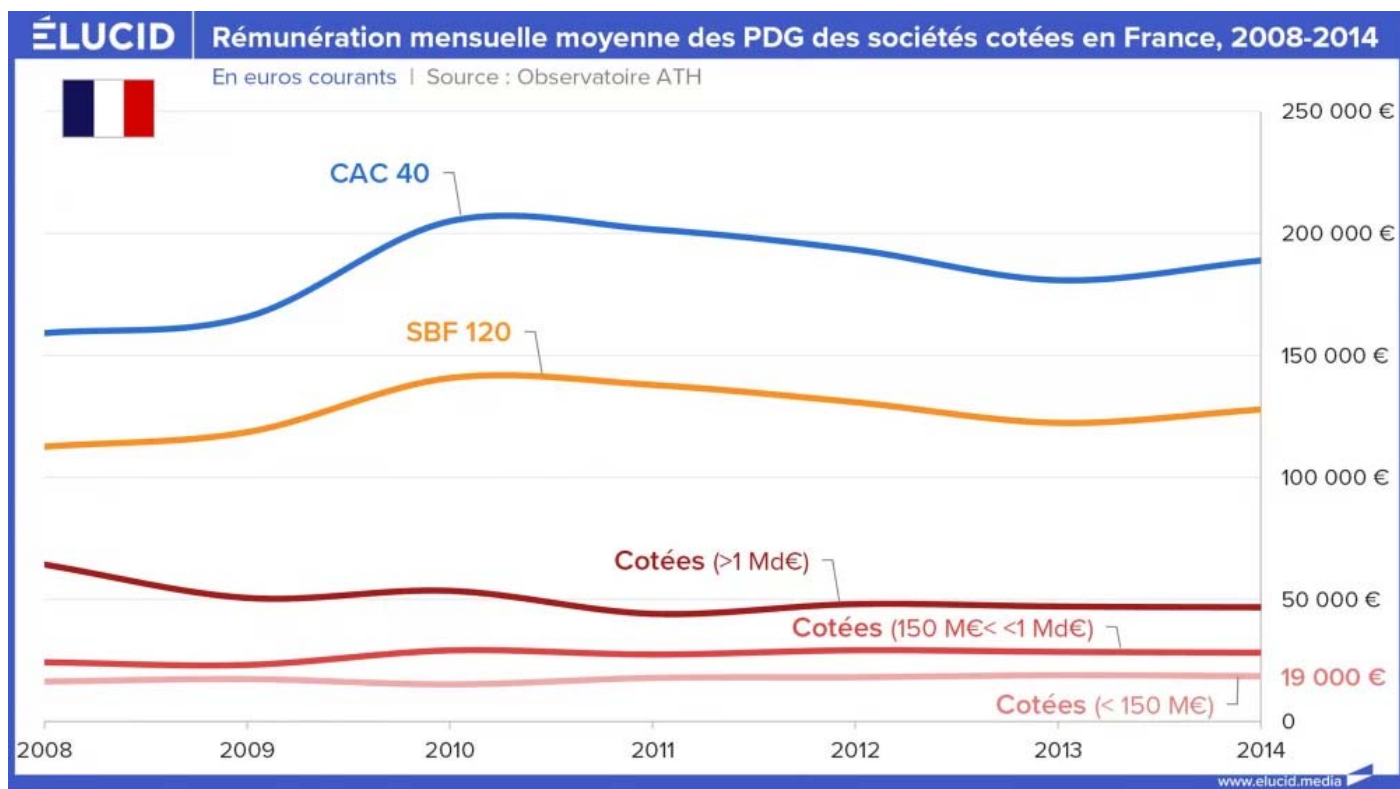
Il y a cependant « patron » et « patron »

Chez [Élucid](https://elucid.media), on apprécie fortement la nuance d'analyse. L'objet de cet article n'est pas de sombrer dans une sorte de populisme facile. Si les salaires démesurés des très grands patrons posent des problèmes considérables, le salaire des autres patrons est beaucoup plus proche du salaire moyen

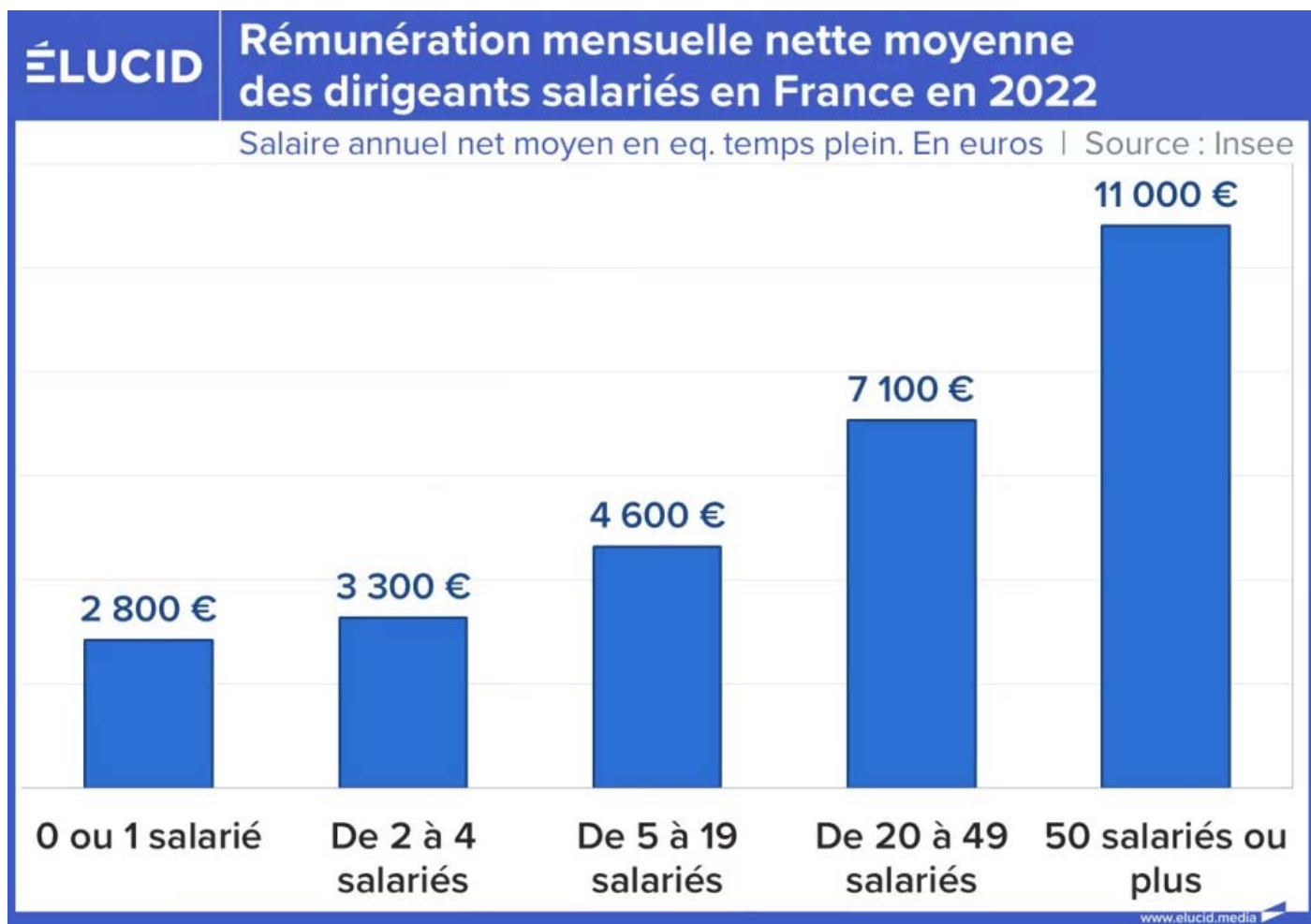
et donc beaucoup plus acceptable socialement.

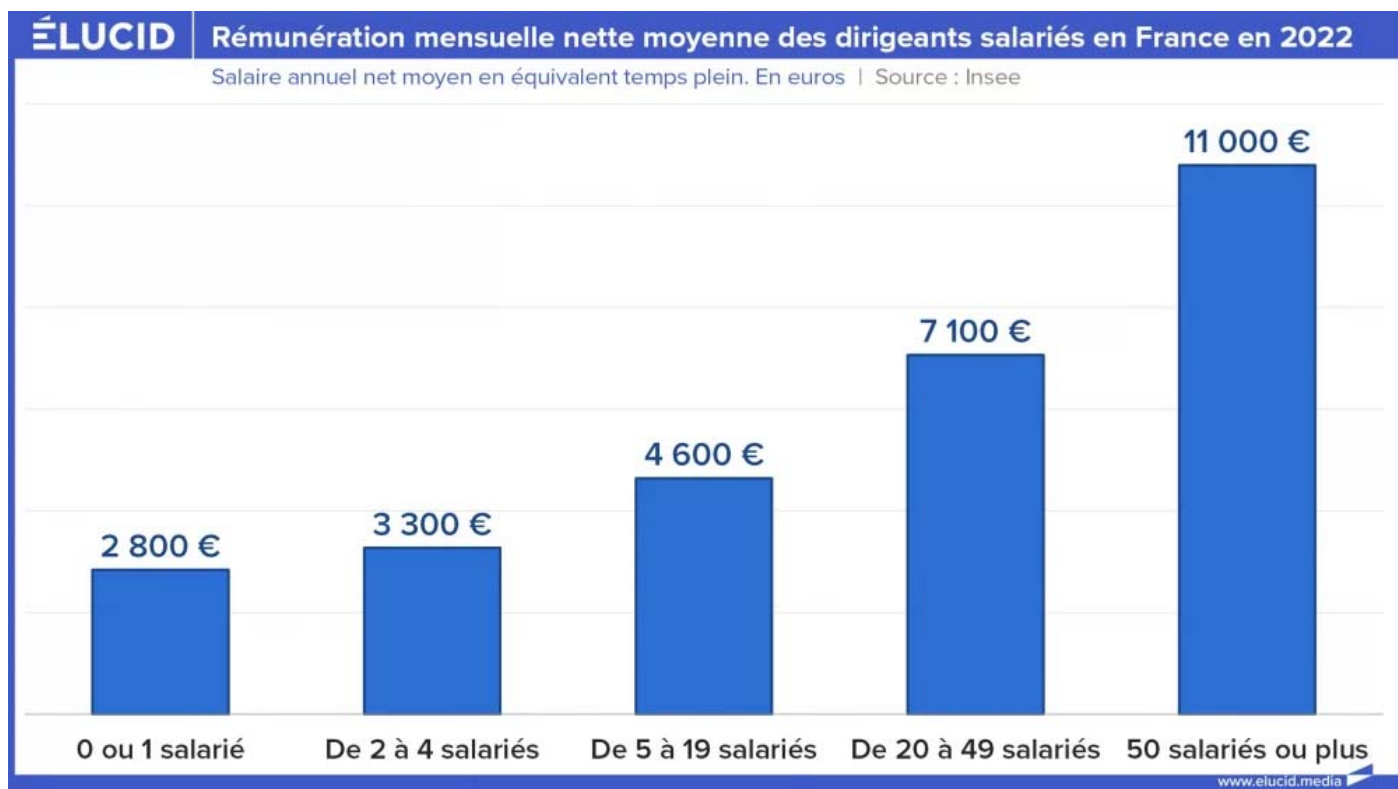
Par exemple, il y a encore quelques années, le salaire mensuel médian d'un grand patron d'une grosse entreprise cotée en Bourse de moins de 150 M€ de chiffre d'affaires était d'environ 19 000 €, et s'inscrivait donc bien dans le rapport de 1 à 12 des rémunérations à l'intérieur des entreprises que certains appellent de leurs vœux.





Pour les patrons d'entreprises plus petites encore, les salaires s'échelonnent de 7 000 € par mois dans les entreprises de 20 à 50 salariés à 3 000 € dans les entreprises de moins de 5 salariés.





Ainsi, la vaste majorité des « patrons » de France connaissent un sort infiniment plus proche de ceux de leurs salariés que de la poignée des nouveaux aristocrates du CAC 40. Mais tout l'art de la propagande consiste à leur faire croire l'inverse.

Ce qu'il faut retenir

La rémunération des hauts dirigeants défraie régulièrement l'actualité depuis plus de 30 ans, et à raison. Le salaire mensuel moyen d'un PDG du CAC 40 était de 600 000 € en 2023, soit environ 20 fois plus qu'il y a 40 ans. Malgré tous les efforts des lobbyistes patronaux et de leurs relais médiatiques, RIEN ne peut justifier une telle hausse.

Mais plus que la valeur de la rémunération, c'est sa composition qui pose de lourdes questions. Celle-ci a en effet été lourdement modifiée par les politiques néolibérales, qui ont transformé un salaire fixe presque raisonnable en une montagne de cash dépendant de la valeur de l'action de l'entreprise. Et ce faisant, le patron n'est plus un « chef d'entreprise », mais un « super actionnaire », et cela change tout. On comprend dès lors qu'ils se soient pour la plupart lancés dans de vastes mouvements de délocalisation, de plans sociaux, de compression des coûts des fournisseurs et de baisse de qualité des processus et des produits.

Cette gloutonnerie patronale a été facilitée en France par le vaste réseau de solidarité des grands patrons, qui est renforcé par les nombreux liens croisés entre grandes entreprises, au niveau du capital comme des conseils d'administration. Cette situation plus que problématique est peu traitée par les grands médias, qui subissent de lourdes influences de ces entreprises, en particulier par l'entremise des budgets publicitaires.

Ce mouvement de hausse des rémunérations est, comme souvent, parti des États-Unis à la fin des

années 1990. Ces rémunérations s'y maintiennent depuis à ces niveaux stratosphériques. Pourtant, loin de représenter un profond mouvement, ces hautes rémunérations, problématiques, ne sont pas représentatives de la situation de la vaste majorité de l'ensemble des patrons en France, dont la rémunération moyenne est seulement de 2 à 3 fois le salaire moyen.