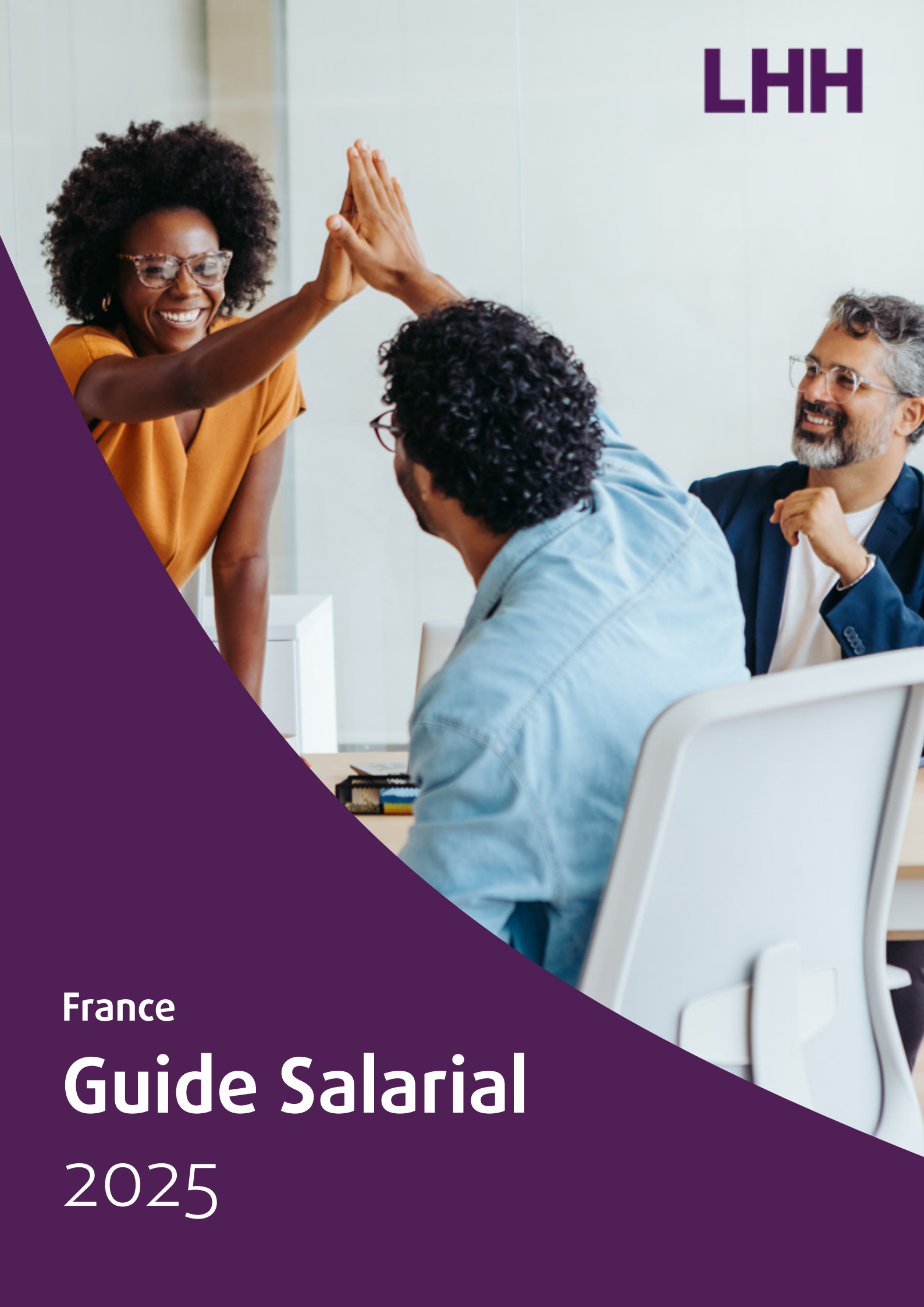


A photograph of three people in an office setting. A Black woman with curly hair and glasses, wearing an orange top, is leaning forward and giving a high-five to a man with dark curly hair and glasses, who is wearing a light blue shirt. Another man with grey hair, a beard, and glasses, wearing a dark blue blazer, is sitting to the right, smiling and looking towards the other two. The background is a bright, modern office with large windows. A large purple diagonal shape covers the bottom left portion of the image, serving as a background for the title text.

LHH

France

# Guide Salarial

2025

# Sommaire

|                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Avant-propos .....                                                                       | 3  |
| Edito .....                                                                              | 3  |
| Tendances et enjeux de rémunération 2025 .....                                           | 4  |
| Transparence des rémunérations au service de la<br>conformité et de l'attractivité ..... | 8  |
| Sources & méthodologie .....                                                             | 10 |
| Sources .....                                                                            | 10 |
| Lecture .....                                                                            | 10 |
| Focus par métiers .....                                                                  | 11 |
| Achats / Approvisionnements .....                                                        | 11 |
| Commercial / Ventes .....                                                                | 12 |
| Finance / Comptabilité .....                                                             | 13 |
| Fonctions administratives et transverse .....                                            | 15 |
| Informatique / IT .....                                                                  | 16 |
| Ingénierie .....                                                                         | 18 |
| Logistique / Transport / Supply Chain .....                                              | 20 |
| Marketing / Communication .....                                                          | 22 |
| Production industrielle / Maintenance .....                                              | 23 |
| Qualité / Sécurité / Environnement .....                                                 | 24 |
| Recherche & Développement .....                                                          | 25 |
| Ressources Humaines .....                                                                | 26 |
| Service Client / Centre d'appels .....                                                   | 28 |
| À propos .....                                                                           | 29 |



# Edito

Dans un marché de l'emploi en constante évolution, marqué par la pénurie de talents, la quête de sens et une exigence croissante de transparence, la question de la rémunération s'impose comme un sujet central. Elle ne se limite plus à une simple ligne dans un contrat de travail : elle reflète désormais les valeurs, la politique RH et la capacité d'une entreprise à reconnaître, attirer et fidéliser les talents.

Et pourtant, les attentes en matière de clarté et d'équité salariale peinent encore à trouver des réponses concrètes. Les candidats manquent souvent de repères fiables pour se positionner, tandis que les entreprises peuvent, parfois sans le savoir, se retrouver déconnectées des réalités du marché. Ce flou génère des incompréhensions, des déséquilibres, voire des tensions dans les processus de recrutement et de mobilité interne.

Chez LHH, nous sommes convaincus que la transparence est un levier essentiel de performance collective et d'équité individuelle. Elle permet aux talents de faire des choix éclairés, et aux entreprises de renforcer leur attractivité en affirmant des politiques salariales justes et compétitives.

C'est dans cette optique que nous publions, pour la première fois, notre Guide salarial 2025.

Ce guide est le fruit d'un travail minutieux mené par nos équipes, nourri par les données issues de nos missions de recrutement, de nos échanges quotidiens avec les candidats et les entreprises, ainsi que par une analyse approfondie des tendances du marché.

Au-delà des chiffres, ce guide reflète notre engagement à accompagner tous les acteurs du monde du travail avec responsabilité, transparence et exigence. Nous espérons qu'il constituera un outil de référence pour nourrir les réflexions, faciliter les négociations, et contribuer à faire de la rémunération un sujet plus ouvert, plus juste et plus stratégique.

Que vous soyez dirigeant, DRH, manager, ou candidat, nous vous invitons à explorer ce guide comme un point d'ancrage dans un environnement en mouvement, et comme un pas de plus vers un marché de l'emploi plus équilibré et plus lisible.

Bonne lecture,



Philippe PERRET  
VP LHH Recruitment Solutions France et Luxembourg



# Tendances et enjeux de rémunération 2025

## Les attentes salariales des candidats et salariés : tendances et perspectives

Les attentes des candidats en matière de rémunération ont évolué en 2024, marquées par une **recherche accrue de transparence, d'équité, de flexibilité et de sens.**

L'Apec rapporte que **59 % des cadres cherchent à négocier leur salaire lors des entretiens d'embauche.** Parmi ceux qui négocient, 65 % obtiennent le salaire demandé ou un salaire supérieur. Les arguments les plus fréquemment avancés sont l'expérience professionnelle, l'expertise et le salaire précédent.<sup>1</sup>

**La rémunération reste l'un des principaux paramètres** discutés par les cadres au moment d'un changement de poste. **Les entreprises ont conscience qu'elles doivent s'aligner avec ces attentes pour attirer ou fidéliser.**

Elles actionnent différents leviers parmi lesquels la part variable, liée à la performance individuelle ou collective des salarié.es. **Plus d'un-e cadre du privé sur deux bénéficie ainsi d'une rémunération avec une partie variable,** une stratégie salariale particulièrement utilisée et attractive dans certains secteurs et métiers. Dans les métiers commerciaux de la santé ou de l'immobilier, la part variable concerne en effet les  $\frac{3}{4}$  des cadres, avec un **montant médian annuel supérieur à 10 k€<sup>2</sup>.** Autrefois surtout réservée à ces profils commerciaux, la rémunération variable concerne tous types de fonctions aujourd'hui.

1. Corporate apec.fr /18/10/23)

2. Apec. Les salaires des cadres dans 11 familles de métiers. Édition 2023.

Au-delà des éléments de salaire fixes et des variables individuels, les candidat-es cadres peuvent être particulièrement sensibles à d'autres avantages salariaux directs ou indirects, comme :

- **la participation**, c'est-à-dire la redistribution d'une partie des bénéfices annuels de l'entreprise sous forme de prime, dont les sommes sont exonérées de charges et d'impôts dès lors qu'elles sont épargnées et bloquées 5 ans sur un Plan Épargne Entreprise ou Groupe.
- **l'intéressement**, qui permet le versement d'une prime à l'ensemble des salarié-es, calculée en fonction de l'atteinte d'objectifs de performance fixés dans le cadre d'un accord collectif applicable pour 3 ans, dont les sommes peuvent aussi être exonérées, en étant épargnées.

- **les autres primes et avantages** : 13e mois, prime de vacances, prime de fin d'année, prime de partage de la valeur (PPV), avantages en nature (voiture ou logement de fonction), plans d'épargne d'entreprise sous différentes formes (épargne salariale ou retraite, compte épargne temps) avec abondement, régimes de retraite, organisation et temps de travail, transport et mobilité verte, et d'autres avantages dont la participation aux repas, ou l'accès à des produits ou services à des tarifs préférentiels.

Ces éléments constitutifs du package de rémunération globale sont plus courants dans les grands groupes. Pour tirer leur épingle du jeu, les entreprises plus petites doivent donc se montrer particulièrement convaincantes ou viser d'autres leviers de motivation.<sup>3</sup>

Selon l'Apec, au-delà de la rémunération, les candidats recherchent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, en valorisant des conditions de travail flexibles comprenant le télétravail et les horaires adaptables. Ils expriment également un besoin de sens dans leur activité professionnelle, souhaitant contribuer positivement à la société tout en étant reconnus pour leurs compétences. Cette tendance est particulièrement marquée chez les jeunes diplômés, qui accordent une importance croissante à l'alignement entre les valeurs de l'entreprise et leurs aspirations personnelles.<sup>3</sup>

3. Corporate apec.fr Baromètre 2024 21/11/24



## Les évolutions de salaires de ces dernières années

Le constat fait par la DARES montre que les augmentations salariales des ouvriers ont dépassé celles des cadres ces dernières années, réduisant l'écart entre ces catégories socioprofessionnelles.

| Catégorie socioprofessionnelle | Augmentation 2022-2023 | Evolution en euros constants |
|--------------------------------|------------------------|------------------------------|
| Ouvriers                       | +5,3%                  | +0,8%                        |
| Employés                       | +4,9%                  | +0,5%                        |
| Profession intermédiaire       | +4,3%                  | -0,1%                        |
| Cadres                         | +3,8%                  | -0,6%                        |

Avec la prise en compte de l'inflation, en euros constants, le pouvoir d'achat des salariés s'est érodé pour les catégories bénéficiant des niveaux de rémunération les plus élevés.

Par secteur, l'industrie et le tertiaire ont connu des augmentations salariales similaires.<sup>4</sup>

Selon L'Insee, les salaires nets moyens ont néanmoins augmenté chaque année entre 2021 et 2023, bien que l'inflation ait réduit le pouvoir d'achat réel des salariés.

## Les facteurs de motivation et de démotivation

Les attentes des salariés en matière de travail varient en fonction de leur âge, de leur statut professionnel et de leur secteur d'activité. Les entreprises doivent adapter leurs pratiques RH pour répondre à ces besoins spécifiques, en mettant l'accent sur la reconnaissance, la flexibilité, la communication et le développement personnel.

D'après une étude conjointe de l'APEC et du think tank Tera Nova, les jeunes actifs (moins de 30 ans) privilégient dans l'ordre la rémunération (55 %), l'intérêt du travail (41 %), l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle (34 %).

Cette génération se distingue par sa volonté de quitter un emploi insatisfaisant : 41 % envisagent de ne pas rester plus de trois ans au même poste.<sup>5</sup>

A noter, les cadres, notamment en TPE/PME, expriment une plus grande satisfaction professionnelle que leurs homologues en grandes entreprises. Ils trouvent plus fréquemment du sens et de l'intérêt dans leurs missions. En cas de changement d'entreprise, seuls 7 % souhaitent intégrer une grande entreprise, contre 30 % des cadres en ETI ou grandes entreprises.<sup>6</sup>

4. Évolution des salaires de base dans le secteur privé : 3e trimestre 2023 | DARES 8/12/23

5. Les Entreprises pour la Cité 01/02/24

6. Corporate apec.fr Portrait statistique des cadres en TPE/PME 27/04/23

| Type de collaborateur                   | Attentes principales                                          |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Collaborateur de terrain                | Reconnaissance, autonomie, bien-être au travail               |
| Télétravailleurs / mode hybrides        | Communication efficace, suivi QVT, flexibilité                |
| Cadres et managers                      | Autonomie, reconnaissance, support et ressources              |
| Seniors et collaborateurs expérimentés  | Stabilité, reconnaissance de l'expérience, formation continue |
| Jeunes talents et nouvelles générations | Sens du travail, flexibilité, développement personnel         |

Selon une étude conjointe de la DARES et de l'INSEE, les principales raisons invoquées par les salariés quittant leur entreprise en 2023 sont liées :

- **aux conditions de travail** : 25 % des salariés cherchent à améliorer leurs conditions de travail en changeant d'employeur.
- **au niveau de revenu** : 25 % des salariés souhaitent obtenir une meilleure rémunération.
- **à une volonté de changement de métier, de secteur ou d'employeur** : 14 % des salariés envisagent un changement pour diversifier leur parcours professionnel.
- **à la recherche d'un emploi plus intéressant** : 12 % des salariés souhaitent des missions plus stimulantes.

Ces données soulignent que la mobilité professionnelle est souvent motivée par des aspirations à une meilleure qualité de vie au travail et à un épanouissement personnel.

À la sortie de la période COVID, en 2022, année de fortes démissions, 36 % des actifs déclaraient un motif d'insatisfaction vis-à-vis de leur emploi lié à un souhait de changement, de modification de la durée de travail, ou dû à une situation de contrat temporaire non choisie.

Parmi les salariés démissionnaires, 1 sur 4 cherchait à améliorer ses conditions de travail, 1 sur 4 souhaitait obtenir une meilleure rémunération.<sup>7</sup>



# La transparence des rémunérations au service de la conformité et de l'attractivité

## L'impact de la Directive sur l'exigence des candidats et des salariés

**Pour poursuivre la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes au sein de l'union européenne, dans le secteur privé comme public, la Directive sur la transparence des rémunérations actée le 10 mai 2023 apporte une évolution majeure. Remontant à la source de la relation employeur, dès l'embauche, elle introduit l'obligation d'une meilleure information : en mentionnant le niveau de rémunération ou la fourchette applicable dans les offres d'emploi, en expliquant et justifiant les pratiques dans l'entreprise, à la demande des salariés, en mesurant et réduisant les écarts sur la base de critères objectifs, avec une évaluation conjointe auprès des partenaires sociaux si ceux-ci dépassent 5%.**

En outre, le texte ajoute l'interdiction de demander aux candidats « leur historique de rémunération au cours de leurs relations de travail actuelles ou antérieures ».

La transparence des rémunérations annonce ainsi des effets directs et indirects non sans impact pour les entreprises. Elle met en perspective la réduction des inégalités salariales perçues, mais aussi la hausse des exigences salariales et la mise en tension de l'attractivité. Les entreprises plus transparentes sauront attirer des profils plus exigeants, plus informés.

# L'impact de la Directive sur l'évolution des salaires

Des économistes américains montrent que la transparence salariale, cultivée historiquement dans les pays anglo-saxons, peut avoir un double impact sur l'évolution des salaires : elle peut freiner d'une part les augmentations individuelles, et générer d'autre part une forme d'homogénéisation sous la pression de l'équité globale. Celle-ci pouvant se traduire par un nivellement vers le haut.

**Le risque de nivellement des salaires vers le haut est réel pour plusieurs raisons :**

- **Effet des comparaisons et de rééquilibrages internes à la demande des salariés** ou suite au constat d'écarts injustifiés dépassant 5%.
- **Effets de l'information partagée lors du recrutement sur le niveau ou la fourchette de rémunération proposée**, renforçant la visibilité et le pouvoir de négociation des candidats, tout comme la capacité des entreprises à offrir une rémunération incitative.
- **Crainte des conflits ou de la démotivation des salariés poussant à des évolutions salariales favorables**, notamment quand la culture d'entreprise valorise la coopération et l'égalité.

- **Enjeu de mise en conformité avec une pression sur les grilles salariales et leur application** dans le cadre des audits salariaux et de l'obligation de justifier des écarts.
- **Risques juridiques pour les entreprises** qui s'exposent à des sanctions d'une part et à une dégradation de leur image employeur d'autre part en cas de persistance des écarts.

## En conclusion

**Pour se préparer et faire face à ces enjeux, plus de la moitié des entreprises ont engagé un état des lieux en 2025** afin de disposer d'un diagnostic éclairé visant la conformité et la mise en œuvre des bonnes pratiques de rémunération.

**Définir sa feuille de route est une condition préalable** et permet aux entreprises d'être pro-actives, en capitalisant et en adaptant l'existant. Il s'agit de développer dès maintenant une approche progressive et acceptable, à même de s'aligner avec la stratégie de l'entreprise et la transposition attendue.

Au-delà des contraintes, il convient donc pour chaque entreprise de faire de cette exigence de transparence des rémunérations une opportunité de renforcement de ses pratiques et de son efficience.

# Sources & méthodologie

## Sources :

Les données nationales présentées dans ce guide proviennent de COMPASS, l'outil d'analyse des rémunérations développé par le groupe Adecco. COMPASS s'appuie sur un agrégat de sources comprenant notamment les données issues de missions de recrutement, de placements réalisés et d'observations terrain.

L'ensemble de ces données est soumis à une revue qualitative par nos équipes spécialisées, permettant une validation des fonctions par filières. Cette approche garantit une lecture cohérente des niveaux de rémunération observés sur le marché, tout en assurant leur fiabilité statistique.

Les niveaux de rémunération présentés correspondent aux salaires fixes de base, hors primes et avantages.

**Avertissement :** ce guide fournit une estimation des salaires fixes de base pratiqués. Il constitue un point d'appui pour l'analyse des pratiques de rémunération, sans valeur normative.

## Lecture :

Pour chaque fonction, les tableaux présentent trois repères statistiques issus de la distribution des salaires observés :

- **Premier quartile (Q1) :** 25 % des salaires sont inférieurs à cette valeur.
- **Médiane (Q2) :** 50 % des salaires sont inférieurs, et 50 % supérieurs. Ce repère reflète la valeur centrale de la distribution.
- **Troisième quartile (Q3) :** 75 % des salaires sont inférieurs à cette valeur.

**Avertissement :** Le premier quartile peut se situer sensiblement au-dessus du salaire minimum observé, tout comme le troisième quartile peut être significativement inférieur au maximum. Ces indicateurs décrivent la structure centrale du marché, sans refléter les valeurs extrêmes ni les situations atypiques.

# Achats / Approvisionnementnements

En 2025, le domaine des achats et approvisionnementnements connaît une transformation significative, impulsée par des exigences croissantes en matière de durabilité et de digitalisation. Les postes de la fonction achats sont de plus en plus recherchés. La concurrence pour attirer des talents qualifiés s'intensifie, entraînant des révisions des offres salariales pour s'aligner sur les nouvelles attentes du marché. Les entreprises doivent anticiper les risques fournisseurs liés à l'incertitude géopolitique, ce qui renforce la demande en recrutement pour les fonctions d'approvisionnement. Bien que cette fonction ait connu des tensions moins sévères qu'après la période Covid, durant laquelle les retards de livraison ont eu des impacts généralisés sur tous les secteurs, elle reste essentielle pour garantir la continuité des opérations.

|                                | Achats / Approvisionnementnements |         |               |
|--------------------------------|-----------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                   | 1er Quartile                      | Médiane | 3eme Quartile |
| Acheteur                       | 50 641                            | 56 980  | 63 651        |
| Directeur des achats           | 117 747                           | 136 690 | 159 031       |
| Responsable des achats         | 91 546                            | 102 828 | 116 391       |
| Responsable matières premières | 73 730                            | 84 978  | 97 919        |



# Commercial / Ventes

Les grilles de rémunération dans le secteur commercial reposent majoritairement sur un modèle fixe + variable, avec un variable qui peut représenter jusqu'à 20 à 40 % de la rémunération, selon le niveau de poste et la performance individuelle.

Les profils expérimentés, notamment en BtoB et dans les secteurs en tension (tech, industrie), sont très sollicités, ce qui pousse certaines entreprises à revoir leurs packages à la hausse. En revanche, les postes de management restent peu nombreux et sont souvent pourvus en interne.

Les entreprises cherchent un équilibre entre attractivité, performance commerciale et maîtrise budgétaire, en combinant rémunération directe et avantages périphériques.

|                                       | Commercial / Ventes |         |               |
|---------------------------------------|---------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                          | 1er Quartile        | Médiane | 3eme Quartile |
| Analyste marché                       | 50 180              | 55 976  | 62 443        |
| Assistant commercial                  | 30 945              | 35 078  | 39 763        |
| Chargé de développement commercial    | 46 887              | 52 382  | 56 952        |
| Chargé des acquisitions immobilières  | 58 014              | 66 712  | 73 922        |
| Directeur commercial                  | 119 973             | 136 977 | 154 332       |
| Directeur du développement commercial | 126 087             | 144 544 | 160 101       |
| Formateur commercial                  | 47 688              | 56 127  | 65 174        |
| Gestionnaire de comptes               | 54 650              | 63 699  | 73 564        |
| Ingénieur commercial                  | 62 431              | 69 257  | 75 799        |
| Responsable commercial                | 86 431              | 98 556  | 110 578       |
| Responsable commercial export         | 84 237              | 96 454  | 112 269       |
| Responsable compte stratégique (KAM)  | 94 842              | 103 088 | 112 840       |
| Responsable de la gestion des comptes | 69 806              | 79 195  | 93 151        |
| Responsable formation commerciale     | 63 716              | 75 037  | 87 414        |
| Responsable immobilier                | 76 764              | 84 742  | 99 928        |
| Superviseur commercial                | 59 520              | 67 169  | 76 426        |

# Finance / Comptabilité

**Le marché du recrutement en finance et comptabilité connaît actuellement un ralentissement les embauches en CDI et CDD. En revanche, le recours à l'intérim se maintient à un niveau stable, confirmant son rôle d'ajustement pour les entreprises dans un contexte économique incertain.**

## **Un marché candidats contrasté**

Côté candidats, on observe une hausse du nombre de personnes en recherche active, souvent en transition professionnelle depuis plusieurs mois ou en anticipation d'un licenciement ou d'une fin de carrière. Les profils expérimentés en poste, notamment les cadres, restent quant à eux prudents et peu enclins à se positionner sur de nouvelles opportunités, limitant ainsi le vivier disponible.

À l'inverse, plus on monte dans la hiérarchie, plus le nombre de candidats potentiels s'élargit, signe d'une volonté de certains profils seniors de redonner un nouvel élan à leur carrière ou de se repositionner dans un contexte incertain.

## **Des tensions accrues dans les cabinets comptables**

Le secteur des cabinets comptables illustre particulièrement bien cette tendance : les opportunités y sont nombreuses, mais les candidats réellement disponibles se font rares. Les profils qualifiés sont fortement sollicités et ne restent que peu de temps sur le marché, ce qui accentue la tension sur le recrutement.

## **Rémunération : des pratiques prudentes**

Sur le plan salarial, la majorité des entreprises restent attachées à leurs grilles internes. Cette politique vise à préserver l'équité et à contenir les budgets, alors que l'environnement économique reste fragile. Les hausses ponctuelles concernent surtout les recrutements, en particulier pour les profils pénuriques.

Bien que les fourchettes de rémunération aient été revues à la hausse ces dernières années, les entreprises misent désormais davantage sur des leviers non financiers – conditions de travail, flexibilité, télétravail partiel – pour attirer et fidéliser leurs collaborateurs.

## Finance / Comptabilité

| Fonction H/F                              | 1er Quartile | Médiane | 3eme Quartile |
|-------------------------------------------|--------------|---------|---------------|
| Analyste actif/passif                     | 45 132       | 50 294  | 55 902        |
| Analyste comptes fournisseurs/<br>clients | 38 947       | 43 678  | 47 773        |
| Analyste crédit                           | 43 655       | 48 860  | 55 055        |
| Analyste fusions et acquisitions          | 64 193       | 71 775  | 84 657        |
| Analyste trésorerie                       | 44 504       | 48 732  | 53 366        |
| Assistant comptable                       | 28 946       | 31 711  | 35 781        |
| Assistant comptes clients                 | 25 821       | 27 751  | 32 537        |
| Assistant comptes fournisseurs            | 25 791       | 27 718  | 32 495        |
| Auditeur Interne                          | 55 292       | 60 695  | 67 380        |
| Chargé de recouvrement                    | 33 735       | 37 617  | 41 792        |
| Comptable                                 | 46 531       | 51 489  | 57 001        |
| Comptable analytique                      | 48 675       | 53 789  | 58 235        |
| Comptable en reporting financier          | 48 279       | 53 369  | 57 918        |
| Comptable fiscaliste                      | 53 994       | 60 521  | 68 311        |
| Contrôleur de gestion                     | 49 995       | 54 887  | 60 610        |
| Directeur des relations investisseurs     | 151 501      | 168 332 | 185 163       |
| Directeur financier                       | 142 708      | 167 853 | 195 897       |
| Directeur gestion de trésorerie           | 127 905      | 141 017 | 151 003       |
| Responsable comptabilité analytique       | 66 631       | 73 506  | 81 478        |
| Responsable comptable                     | 63 784       | 72 365  | 81 380        |
| Responsable crédit                        | 57 562       | 67 138  | 74 258        |
| Responsable crédit et recouvrement        | 62 734       | 72 529  | 81 145        |
| Responsable de l'audit                    | 94 479       | 107 516 | 131 770       |
| Responsable financier                     | 89 928       | 100 351 | 113 596       |
| Responsable fiscal                        | 67 910       | 89 488  | 110 532       |
| Responsable fusions et acquisitions       | 113 819      | 128 774 | 145 979       |
| Responsable relations investisseurs       | 96 101       | 106 777 | 117 453       |
| Responsable reporting financier           | 77 289       | 83 382  | 92 693        |
| Responsable trésorerie                    | 69 462       | 77 768  | 89 474        |

# Fonctions administratives et transverses

## Un marché du travail en pleine transformation

Dans un contexte de transformation profonde du monde du travail, marqué par la digitalisation et l'évolution des modes de collaboration, la demande pour des compétences numériques et techniques ne cesse de croître. Cette mutation s'accompagne d'une forte mobilité des talents, renforçant la concurrence entre entreprises pour attirer et fidéliser les profils les plus qualifiés. Cette dynamique exerce une pression directe sur les politiques de rémunération. Les entreprises sont de plus en plus contraintes d'ajuster leurs offres salariales à la hausse pour rester compétitives, notamment sur les fonctions spécialisées.

|                                       | Fonctions administratives et transverses |         |               |
|---------------------------------------|------------------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                          | 1er Quartile                             | Médiane | 3eme Quartile |
| Analyste méthodes/procédures          | 55 342                                   | 62 760  | 72 284        |
| Analyste planification stratégique    | 63 968                                   | 73 102  | 84 016        |
| Assistant administratif               | 31 678                                   | 35 590  | 40 082        |
| Assistant de direction                | 41 631                                   | 45 468  | 52 734        |
| Assistant services généraux           | 28 049                                   | 31 745  | 34 777        |
| Chargé de mission services généraux   | 42 455                                   | 48 586  | 57 319        |
| Chargé de projets                     | 40 038                                   | 44 356  | 48 722        |
| Chef de projets                       | 57 163                                   | 63 798  | 71 131        |
| Directeur de programme                | 100 475                                  | 116 081 | 139 211       |
| Directeur planification stratégique   | 108 144                                  | 121 363 | 138 543       |
| Réceptionniste                        | 28 180                                   | 30 804  | 34 827        |
| Responsable des services généraux     | 65 495                                   | 76 113  | 87 906        |
| Responsable planification stratégique | 69 677                                   | 79 705  | 95 394        |

# Informatique / IT

## Le secteur informatique : un ralentissement des recrutements en CDI

Le secteur informatique semble actuellement un peu en retrait en matière de recrutements en CDI. Ces derniers mois, on constate davantage de demandes orientées vers des prestations de services ou des missions ponctuelles, plutôt que des embauches pérennes.

Cette tendance s'explique par un contexte économique incertain, qui pousse les entreprises à privilégier la flexibilité. Beaucoup hésitent à créer un poste en CDI pour accompagner un projet en cours, sans garantie de pérennité à moyen terme. Seules les situations urgentes, comme le remplacement d'un collaborateur clé (notamment en ingénierie), semblent encore justifier une embauche immédiate.

|                                             | Informatique / IT |         |               |
|---------------------------------------------|-------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                                | 1er Quartile      | Médiane | 3eme Quartile |
| Administrateur systèmes                     | 44 752            | 48 946  | 55 564        |
| Analyste sécurité systèmes/<br>applications | 44 780            | 51 344  | 58 469        |
| Analyste systèmes IT                        | 41 689            | 50 424  | 55 352        |
| Architecte Infrastructure d'entreprise      | 67 241            | 74 074  | 81 706        |
| Architecte logiciel                         | 64 683            | 71 710  | 77 861        |
| Auditeur Informatique                       | 50 662            | 55 422  | 60 207        |
| Data scientist                              | 73 758            | 83 004  | 93 266        |
| Développeur web / applications              | 51 904            | 57 797  | 64 783        |
| Directeur de l'ingénierie logicielle        | 106 922           | 123 675 | 140 495       |
| Directeur des systèmes d'information        | 136 916           | 151 847 | 168 703       |
| Ingénieur bases de données                  | 58 943            | 66 684  | 72 681        |
| Ingénieur logiciel                          | 55 666            | 61 042  | 66 647        |
| Ingénieur réseau                            | 62 494            | 69 559  | 77 116        |
| Ingénieur systèmes                          | 50 394            | 56 000  | 62 138        |

|                                                | Informatique / IT |         |               |
|------------------------------------------------|-------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                                   | 1er Quartile      | Médiane | 3eme Quartile |
| Responsable administration de bases de données | 67 096            | 75 306  | 85 215        |
| Responsable audit informatique                 | 67 997            | 76 425  | 83 994        |
| Responsable des systèmes d'information         | 76 819            | 92 672  | 105 745       |
| Responsable développement logiciel             | 76 794            | 86 566  | 96 706        |
| Responsable infrastructure d'entreprise        | 71 004            | 79 503  | 89 658        |
| Responsable ingénierie systèmes                | 66 511            | 76 799  | 88 842        |
| Responsable opérations réseau                  | 61 793            | 74 645  | 82 983        |
| Responsable sécurité de l'information          | 69 989            | 78 740  | 90 044        |
| Responsable support informatique               | 64 496            | 74 110  | 84 611        |
| Spécialiste business intelligence              | 58 422            | 64 296  | 71 685        |
| Technicien réseau                              | 43 912            | 48 098  | 54 586        |
| Technicien support informatique                | 34 770            | 37 695  | 42 108        |



# Ingénierie

Dans un contexte économique marqué par l'innovation technologique et la transformation digitale, les métiers de l'ingénierie occupent une place centrale au sein des entreprises en 2025. Face à la pénurie de talents et à la montée en puissance de nouveaux domaines d'expertise (intelligence artificielle, énergies renouvelables, etc...), les attentes en matière de rémunération évoluent significativement.

|                                          | Ingénierie   |         |               |
|------------------------------------------|--------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                             | 1er Quartile | Médiane | 3eme Quartile |
| Directeur de l'ingénierie                | 111 936      | 125 081 | 142 446       |
| Ingénieur de production                  | 61 834       | 69 008  | 77 061        |
| Ingénieur électricien                    | 57 634       | 65 422  | 73 422        |
| Ingénieur en électronique                | 59 655       | 65 876  | 72 137        |
| Ingénieur fiabilité                      | 51 920       | 58 021  | 62 773        |
| Ingénieur Industriel                     | 60 965       | 67 921  | 76 491        |
| Ingénieur Infrastructures et bâtiments   | 49 949       | 55 442  | 61 742        |
| Ingénieur Intégration                    | 47 863       | 52 227  | 57 989        |
| Ingénieur matériel                       | 54 140       | 61 630  | 69 999        |
| Ingénieur mécanique                      | 56 314       | 63 667  | 69 321        |
| Ingénieur procédé                        | 51 933       | 57 811  | 64 472        |
| Ingénieur projet                         | 59 331       | 65 977  | 73 734        |
| Ingénieur service terrain                | 55 255       | 61 152  | 67 524        |
| Ingénieur test                           | 53 128       | 56 636  | 64 873        |
| Responsable ingénierie                   | 85 542       | 93 756  | 104 962       |
| Responsable ingénierie assurance qualité | 58 817       | 64 767  | 73 736        |
| Responsable ingénierie de production     | 79 580       | 91 779  | 103 075       |
| Responsable ingénierie des procédés      | 65 588       | 72 453  | 81 714        |

|                                                         | Ingénierie   |         |               |
|---------------------------------------------------------|--------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                                            | 1er Quartile | Médiane | 3eme Quartile |
| Responsable ingénierie des tests                        | 66 705       | 71 097  | 78 357        |
| Responsable ingénierie environnement, santé et sécurité | 70 580       | 84 824  | 100 008       |
| Responsable ingénierie industrielle                     | 67 270       | 74 163  | 84 252        |
| Responsable ingénierie matérielle                       | 64 345       | 70 021  | 77 328        |
| Responsable ingénierie mécanique                        | 69 502       | 80 099  | 89 583        |



# Logistique / Transport / Supply Chain

En 2025, la filière logistique et transport se développe, notamment pour des postes comme Directeur de la supply chain et Analyste logistique H/F. La montée du e-commerce et les enjeux environnementaux stimulent l'innovation, bien qu'une pénurie de compétences crée une pression sur les conditions de rémunération.

L'automatisation et l'intelligence artificielle (IA) transforment la gestion logistique, facilitant l'analyse prédictive et l'optimisation des processus. Les entreprises adoptent des flottes à faibles émissions et investissent dans des solutions écoresponsables.

Le développement de hubs urbains et de nouvelles infrastructures améliore la logistique urbaine. Les recrutements se multiplient, avec une forte demande pour des profils qualifiés. Les candidats sont recherchés pour leurs compétences techniques et leur capacité à gérer des équipes pluridisciplinaires.

La tension sur le marché du travail en raison de la pénurie de talents place les candidats en position favorable.

## Logistique / Transport / Supply Chain

| Fonction H/F                | 1er Quartile | Médiane | 3eme Quartile |
|-----------------------------|--------------|---------|---------------|
| Agent logistique            | 28 577       | 31 321  | 35 385        |
| Analyste gestion des stocks | 50 450       | 56 313  | 66 060        |
| Analyste logistique         | 47 796       | 53 324  | 59 095        |
| Analyste supply chain       | 41 316       | 45 830  | 51 672        |
| Cariste                     | 23 252       | 25 231  | 27 596        |
| Chauffeur poids lourd       | 24 059       | 26 735  | 29 400        |
| Coordinateur expéditions    | 28 233       | 31 446  | 34 727        |

|                                         | Logistique / Transport / Supply Chain |         |               |
|-----------------------------------------|---------------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                            | 1er Quartile                          | Médiane | 3eme Quartile |
| Directeur de la supply chain            | 104 805                               | 120 505 | 135 974       |
| Directeur logistique                    | 113 651                               | 134 371 | 158 303       |
| Dispatcher                              | 27 371                                | 30 201  | 33 631        |
| Ingénieur emballage                     | 49 577                                | 55 021  | 64 088        |
| Magasinier                              | 22 740                                | 24 831  | 26 992        |
| Manutentionnaire                        | 28 166                                | 30 239  | 32 665        |
| Planificateur approvisionnement         | 32 479                                | 36 108  | 39 672        |
| Préparateur de commandes                | 27 505                                | 29 874  | 33 068        |
| Responsable entrepôt                    | 55 542                                | 62 537  | 74 175        |
| Responsable import/export               | 63 319                                | 80 866  | 90 106        |
| Responsable logistique                  | 58 004                                | 66 405  | 75 438        |
| Responsable magasin                     | 45 504                                | 51 758  | 59 158        |
| Responsable planification des matériaux | 59 111                                | 69 552  | 79 391        |
| Responsable supply chain                | 63 870                                | 73 270  | 84 390        |
| Responsable transport                   | 62 956                                | 72 929  | 82 902        |



# Marketing / Communication

Les rémunérations dans le marketing et la communication restent globalement stables, avec des écarts marqués selon les spécialités (digital, contenu, CRM, brand, etc.) et le niveau de séniorité.

Les profils orientés data, marketing digital et CRM sont les plus recherchés et bénéficient des packages les plus dynamiques. À l'inverse, les fonctions plus généralistes ou créatives (communication corporate, éditorial, événementiel) sont davantage saturées, avec une pression sur les salaires.

Les postes de management sont peu ouverts à l'externe, souvent pourvus en interne. Les entreprises valorisent la polyvalence, l'agilité, et des compétences hybrides (marketing-tech, brand-performance).

|                                 | Marketing / Communication |         |               |
|---------------------------------|---------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                    | 1er Quartile              | Médiane | 3eme Quartile |
| Analyste études de marché       | 49 451                    | 55 311  | 61 540        |
| Analyste marketing              | 49 845                    | 55 471  | 62 247        |
| Analyste marketing digital      | 50 191                    | 57 191  | 63 118        |
| Analyste réseaux sociaux        | 43 676                    | 52 015  | 59 266        |
| Assistant marketing             | 24 417                    | 31 577  | 34 221        |
| Chargé de communication         | 52 269                    | 58 200  | 66 446        |
| Directeur de la communication   | 122 893                   | 140 489 | 161 560       |
| Directeur des études de marché  | 89 531                    | 99 915  | 115 355       |
| Rédacteur de contenu numérique  | 55 218                    | 62 170  | 70 725        |
| Responsable affaires publiques  | 102 259                   | 114 522 | 129 953       |
| Responsable communication       | 64 712                    | 74 711  | 88 714        |
| Responsable études de marché    | 65 943                    | 75 249  | 82 022        |
| Responsable marketing           | 74 511                    | 81 915  | 90 898        |
| Responsable publicité           | 69 609                    | 78 738  | 91 714        |
| Responsable relations publiques | 62 198                    | 74 694  | 92 315        |
| Spécialiste affaires publiques  | 66 744                    | 72 738  | 82 290        |

|                                     | Marketing / Communication |         |               |
|-------------------------------------|---------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                        | 1er Quartile              | Médiane | 3eme Quartile |
| Spécialiste communication/marketing | 40 181                    | 44 036  | 48 529        |
| Spécialiste marketing e-commerce    | 42 868                    | 48 275  | 53 824        |
| Spécialiste relations publiques     | 53 357                    | 60 642  | 67 458        |



# Production industrielle / Maintenance

Dans un environnement industriel en pleine mutation, les fonctions Production et Maintenance demeurent des piliers stratégiques pour la compétitivité des entreprises en 2025. Face à la modernisation des outils de production, à l'automatisation croissante et à la nécessité d'assurer une continuité opérationnelle, la demande de profils qualifiés dans ces domaines reste soutenue en maintenance (fonction en pénurie depuis maintenant plusieurs années). Cependant les fonctions d'encadrement de la production sont de plus en plus recherchées ce qui a pour conséquence d'inciter les entreprises à revoir leurs politiques salariales.

|                                              | Production industrielle / Maintenance |         |               |
|----------------------------------------------|---------------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                                 | 1er Quartile                          | Médiane | 3eme Quartile |
| Assembleur                                   | 25 769                                | 27 909  | 30 136        |
| Chef d'équipe de production                  | 41 660                                | 46 873  | 52 122        |
| Designer Industriel                          | 34 538                                | 38 667  | 43 908        |
| Opérateur de machine                         | 28 159                                | 30 814  | 33 956        |
| Opérateur de machine à commande numérique    | 26 120                                | 28 816  | 31 735        |
| Opérateur de terrain                         | 38 820                                | 48 270  | 55 058        |
| Ordonnanceur de production                   | 42 663                                | 48 207  | 53 493        |
| Outilleur-ajusteur                           | 30 207                                | 32 957  | 35 027        |
| Programmeur de machines à commande numérique | 46 581                                | 50 918  | 56 583        |
| Responsable amélioration continue            | 77 419                                | 86 496  | 97 187        |
| Responsable contrôle de production           | 75 346                                | 86 539  | 98 662        |
| Responsable de production                    | 74 908                                | 85 751  | 98 034        |
| Responsable maintenance                      | 60 272                                | 67 502  | 75 888        |
| Soudeur                                      | 28 294                                | 31 441  | 34 578        |
| Technicien de maintenance                    | 30 059                                | 33 130  | 36 913        |
| Technicien de production                     | 30 080                                | 33 233  | 37 775        |

# Qualité / Sécurité / Environnement

Dans un contexte où la réglementation se renforce et où la responsabilité sociétale des entreprises prend une ampleur croissante, les fonctions Qualité, Sécurité et Environnement (QSE) s'imposent comme des maillons stratégiques pour la performance durable des organisations en 2025. Les professionnels de la filière QSE jouent un rôle clé dans la maîtrise des risques, la conformité aux normes et la conduite d'actions d'amélioration continue. Cette fonction devient donc un axe de développement stratégique.

|                                            | Qualité / Sécurité / Environnement |         |               |
|--------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                               | 1er Quartile                       | Médiane | 3eme Quartile |
| Agent de sécurité                          | 29 276                             | 32 809  | 37 446        |
| Analyste contrôle qualité                  | 50 001                             | 55 597  | 63 640        |
| Analyste contrôle qualité fournisseurs     | 45 037                             | 48 964  | 53 644        |
| Analyste développement durable             | 51 270                             | 60 678  | 69 552        |
| Contrôleur qualité produit                 | 28 698                             | 31 302  | 34 351        |
| Directeur des risques                      | 132 180                            | 145 897 | 210 060       |
| Ingénieur assurance qualité                | 58 191                             | 63 698  | 69 325        |
| Ingénieur environnement                    | 44 823                             | 49 358  | 55 466        |
| Ingénieur environnement, santé et sécurité | 50 850                             | 56 539  | 64 479        |
| Représentant sécurité                      | 39 539                             | 47 359  | 56 514        |
| Responsable assurance qualité              | 62 821                             | 71 397  | 81 746        |
| Responsable conformité                     | 66 801                             | 76 136  | 88 652        |
| Responsable contrôle qualité               | 57 193                             | 65 288  | 76 965        |
| Responsable QSE                            | 78 772                             | 97 000  | 109 703       |
| Responsable qualité                        | 65 003                             | 71 821  | 78 725        |
| Responsable sécurité                       | 71 791                             | 79 433  | 89 709        |
| Spécialiste conformité                     | 47 053                             | 53 741  | 60 603        |

# Recherche et Développement (R&D)

En 2025, la recherche et développement devient un pilier stratégique pour les entreprises visant l'innovation et la compétitivité. Les métiers de cette filière tels que Directeur recherche et développement, Ingénieur conception produit et Chimiste H/F sont cruciaux. La lutte pour attirer ces talents est intensifiée par une demande croissante d'expertises spécifiques. Les entreprises doivent donc proposer des packages de rémunération attractifs et des environnements de travail stimulants pour fidéliser ces professionnels aux compétences précieuses.

|                                        | Recherche et Développement (R&D) |         |               |
|----------------------------------------|----------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                           | 1er Quartile                     | Médiane | 3eme Quartile |
| Assistant de laboratoire               | 40 113                           | 46 311  | 53 573        |
| Chimiste                               | 43 635                           | 49 629  | 57 199        |
| Directeur du développement produit     | 143 359                          | 167 206 | 187 407       |
| Directeur recherche et développement   | 151 370                          | 166 797 | 197 128       |
| Ingénieur conception produit           | 51 359                           | 56 755  | 63 471        |
| Ingénieur recherche et développement   | 52 851                           | 58 734  | 65 309        |
| Responsable de laboratoire             | 90 742                           | 100 818 | 110 904       |
| Responsable développement produit      | 74 560                           | 83 557  | 96 869        |
| Responsable recherche et développement | 69 400                           | 77 824  | 88 980        |
| Scientifique - Biotechnologie          | 46 324                           | 50 577  | 54 845        |

# Ressources Humaines

Le marché du recrutement en Ressources Humaines traverse actuellement une période de ralentissement, en particulier sur les fonctions de premier niveau. Les profils tels qu'assistant RH, gestionnaire RH ou HRBP H/F sont nombreux sur le marché, mais les offres d'emploi sont peu nombreuses. Il en résulte une durée de recherche prolongée pour de nombreux candidats, certains restant en transition pendant plusieurs mois, voire au-delà d'un an.

Les entreprises semblent privilégier une logique de prudence, limitant les embauches à des remplacements plutôt qu'à de réelles créations de postes. Cette tendance est particulièrement visible sur les postes de Responsable RH H/F, qui restent globalement stables, mais dont le renouvellement dépend essentiellement des départs.

## **Rémunération et attractivité : des ajustements limités**

Dans ce contexte, les politiques salariales évoluent peu. Les entreprises restent majoritairement attachées à leurs grilles internes, avec des revalorisations limitées, souvent réservées aux recrutements sur des profils pénuriques.

Pour attirer ou fidéliser les collaborateurs RH, les employeurs misent davantage sur des leviers non financiers tels que la flexibilité, le télétravail partiel ou les conditions de travail, plutôt que sur des hausses salariales.

## **Focus sur la paie : un domaine sous tension**

Le domaine de la paie, à l'instar de la comptabilité, reste globalement stable en termes de structure. Les opportunités y sont toujours présentes, mais les candidats qualifiés sont peu nombreux et très sollicités, rendant le marché particulièrement volatile.

## Ressources Humaines

| Fonction H/F                                  | 1er Quartile | Médiane | 3eme Quartile |
|-----------------------------------------------|--------------|---------|---------------|
| Analyste rémunération                         | 50 952       | 55 976  | 62 280        |
| Analyste SIRH                                 | 51 265       | 57 075  | 66 640        |
| Assistant ressources humaines                 | 28 999       | 34 320  | 38 642        |
| Chargé de mobilité Internationale             | 54 257       | 59 839  | 68 414        |
| Chargé de recrutement                         | 46 606       | 50 471  | 55 139        |
| Directeur des ressources humaines             | 152 752      | 175 770 | 210 860       |
| Directeur du recrutement                      | 103 780      | 114 125 | 133 568       |
| Employé administratif SIRH                    | 38 949       | 43 286  | 47 612        |
| Formateur technique                           | 42 596       | 45 848  | 50 197        |
| Généraliste RH                                | 49 152       | 54 699  | 61 052        |
| HRBP                                          | 54 933       | 61 497  | 68 082        |
| Responsable centre de formation               | 86 522       | 93 484  | 96 960        |
| Responsable des relations sociales            | 72 526       | 79 959  | 94 260        |
| Responsable du recrutement                    | 72 967       | 83 813  | 94 419        |
| Responsable formation                         | 80 416       | 86 834  | 92 449        |
| Responsable mobilité internationale           | 73 874       | 83 408  | 96 360        |
| Responsable paie                              | 61 027       | 69 835  | 81 129        |
| Responsable rémunération                      | 57 412       | 65 656  | 73 010        |
| Responsable rémunération et avantages sociaux | 71 339       | 80 948  | 93 726        |
| Responsable ressources humaines               | 69 515       | 78 263  | 88 984        |
| Responsable ressources humaines d'usine       | 71 594       | 77 788  | 85 093        |
| Responsable SIRH                              | 67 817       | 83 628  | 108 329       |
| Spécialiste des relations sociales            | 52 355       | 58 347  | 65 883        |
| Spécialiste formation                         | 50 419       | 54 359  | 59 869        |
| Superviseur paie                              | 51 714       | 57 933  | 64 787        |

# Service Client / Centre d'appels

Les rémunérations dans les centres d'appel restent globalement contenues, avec une base souvent proche du SMIC pour les postes d'entrée (conseillers clientèle, téléconseillers H/F), complétée par des primes variables liées à la performance (qualité de service, productivité, ventes).

Les fonctions support et encadrement (superviseur, responsable plateau, qualité H/F) affichent des salaires légèrement plus élevés, mais les progressions restent limitées. La pression sur les coûts dans le secteur freine les revalorisations salariales.

La fidélisation passe davantage par les conditions de travail (horaires aménagés, télétravail partiel, ambiance d'équipe) que par une réelle dynamique sur les grilles salariales.

|                                                      | Service Client / Centre d'appels |         |               |
|------------------------------------------------------|----------------------------------|---------|---------------|
| Fonction H/F                                         | 1er Quartile                     | Médiane | 3eme Quartile |
| Directeur service client                             | 106 140                          | 123 203 | 139 617       |
| Planificateur centre de contact                      | 41 567                           | 46 552  | 53 035        |
| Responsable de la planification du centre de contact | 58 945                           | 68 251  | 78 090        |
| Responsable service client                           | 63 579                           | 72 634  | 82 859        |
| Responsable service terrain                          | 78 962                           | 87 222  | 98 520        |
| Superviseur centre de contact                        | 41 208                           | 47 415  | 54 397        |
| Superviseur service client                           | 50 844                           | 57 539  | 64 568        |

## Pour aller plus loin

Pour vous apporter plus de repères en bénéficiant d'études approfondies et répondre aux enjeux de la transparence, notre équipe spécialisée en rémunération met à votre disposition son expertise à travers l'Observatoire de la performance sociale et des rémunérations LHH.

Ces études donnent de la visibilité sur l'égalité salariale et la compétitivité de vos pratiques en comparant vos salaires à ceux d'acteurs similaires (secteur, localisation, etc.), en s'appuyant sur plus de 800 000 données salariales en France.

Si vous souhaitez y accéder, prenez contact avec votre interlocuteur LHH qui vous mettra en relation avec nos spécialistes pour définir vos besoins en partant de vos données.

## Vos contacts recrutement

**Philippe Perret** - VP LHH Recruitment Solutions :  
philippe.perret@lhh.com

**Nicolas Guillaume** - Directeur des Opérations Ouest : nicolas.guillaume@lhh.com

**Céline Rollet** - Directrice des Opérations Est :  
celine.rollet@lhh.com

## Pour une étude de rémunération personnalisée

**Delphine Landeroin** - Directrice de projet :  
delphine.landeroin@lhh.com

**Nathalie Germanicus** - Directrice de projet :  
nathalie.germanicus@lhh.com

## À propos de LHH

Chez LHH, nous nous engageons à bâtir des environnements de travail productifs, épanouissants et porteurs de sens.

Forts de plus de 50 ans d'expertise et de près de 12 000 professionnels dans 60 pays, nous accompagnons les talents à chaque étape de leur parcours. En tant que membre de The Adecco Group, nous proposons des solutions humaines et innovantes pour aider les organisations à concrétiser leurs ambitions les plus audacieuses.

En France, nos 1000 consultants, implantés dans 100 bureaux, accompagnent les entreprises dans leurs transformations et les individus à chaque étape de leur parcours professionnel. De la stratégie RH à la réindustrialisation des territoires, en passant par le recrutement, le développement des talents et la mobilité professionnelle, nous proposons des solutions adaptées aux défis d'aujourd'hui et de demain.

Recruitment. Development. Career Transition.

LHH. A beautiful working world.