

Le 15 février 2012

---

## EMPLOI CADRE EN 2012 : UN MARCHÉ A DEUX VITESSES !

---

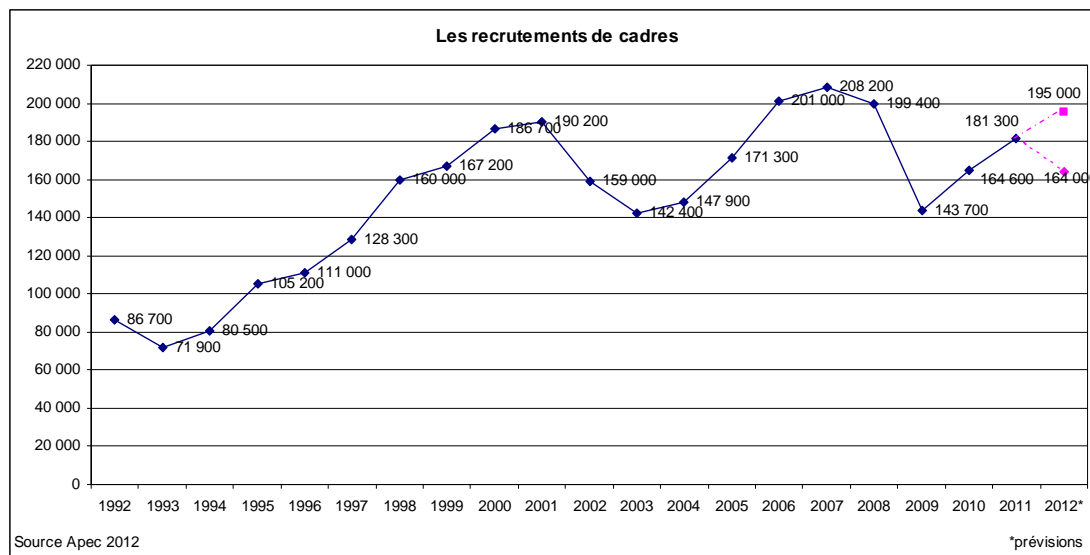
### EN SYNTHÈSE...

- Un marché de l'emploi cadre à deux vitesses en 2012, telle est la conclusion que l'Apec tire de son enquête annuelle menée auprès de 11 000 entreprises, afin de connaître leurs prévisions de recrutements pour l'année. Ainsi, d'un côté les entreprises des secteurs à forte valeur ajoutée devraient continuer à être dynamiques en matière d'embauches de cadres. De l'autre, les entreprises des secteurs plus fortement exposés à la conjoncture et à ses aléas, accuseraient un fort ralentissement de leurs recrutements. Tous les cadres ne seront donc pas logés à la même enseigne sur ce marché « dichotomique ».
- L'incertitude qui pèse sur la croissance française en lien avec le contexte international, se retrouve dans la fourchette des prévisions : ce sont entre 164 000 et 195 000 cadres que les entreprises déclarent vouloir embaucher en 2012, soit une évolution possible comprise entre -10% et + 8% par rapport à 2011. De plus, pour les 5 ans à venir, le modèle économétrique construit par l'Apec révèle que ce mouvement pourrait perdurer. Les recrutements de cadres, dans un contexte de croissance économique « tétanisée », n'augmenteraient que lentement. Il faudrait attendre 2014 pour retrouver des niveaux égaux puis supérieurs à ceux de 2008.
- Face à ce constat Marie-Françoise Leflon, Présidente de l'Apec déclare : « *Le marché de l'emploi cadre est certes sur le fil du rasoir, et les inquiétudes qui pèsent sur l'économie se retrouvent dans l'attente des entreprises. Mais, grâce à certains secteurs moteurs, la crainte d'un décrochage brutal des recrutements de cadres comme en 2009 n'est pas de mise. Un ralentissement des recrutements ou une stabilité pourraient finalement être observés* ». Elle ajoute « *Les jeunes diplômés seraient à nouveau les premiers à souffrir de cette baisse et ne devront pas hésiter à faire appel à des professionnels tels que les consultants de l'Apec fortement mobilisés pour eux !* ».
- Outre les activités Informatiques et les Télécommunications, les secteurs clés du marché de l'emploi cadre devraient être ceux du Conseil et gestion des entreprises et de l'Ingénierie et R&D. Dans le sillage de 2011, l'Industrie pourrait aussi résister avec de 26 800 à 31 200 recrutements, tirée par des secteurs d'activités porteurs tels que l'Aéronautique et les Equipements électriques et électroniques. En revanche, la Construction sera affectée par la conjoncture dégradée et devrait afficher une baisse : les entreprises tablent sur une régression des embauches comprise entre 21% et 8%.
- Les deux fonctions traditionnellement « locomotives » du marché de l'emploi cadre que sont Commercial et Informatique représenteraient à elles seules, entre 60 000 et 74 000 recrutements. L'autre fonction « poids lourd » Etudes-Recherche & Développement, pourrait tirer aussi son épingle du jeu grâce notamment aux effets positifs des politiques en faveur de la recherche. A l'opposé, la fonction Production industrielle-chantier, accuserait une forte diminution pouvant aller jusqu'à 18%.
- Enfin, le bilan de l'année 2011 est globalement positif avec un volume total d'embauches de cadres de plus 181 000, soit 17 000 de plus que l'an dernier. Cependant, l'année n'a pas été « linéaire » et les deux semestres qui l'ont composée ont été contrastés. Ainsi, les six premiers mois de 2011 ont été dynamiques, mais le deuxième semestre a vu le volume des embauches de cadres fortement ralentir dans certains secteurs sous l'influence notamment de la crise des dettes souveraines en Europe.

Retrouvez l'essentiel du Panel Apec 2012 sur [www.recruteurs.apec.fr](http://www.recruteurs.apec.fr), rubrique "marché de l'emploi"

## Le marché de l'emploi cadre en 2012 : un marché à deux vitesses !

- Les entreprises interrogées par l'Apec prévoient de recruter entre **164 000 et 195 000 cadres**, soit une évolution comprise entre -10% et +8%. Cette fourchette reflète la grande incertitude qui pèse sur les entreprises en matière d'embauches de cadres pour l'année à venir. Le contexte économique dans l'Hexagone et sur le plan international est particulièrement difficile à prévoir et peut, une nouvelle fois basculer d'un mois sur l'autre. Au total, on n'assisterait pas à un décrochage brutal des recrutements, comme ce fut le cas en 2009, mais le marché pourrait osciller entre un mouvement de hausse sur la lancée de 2011 et une stagnation des embauches de cadres.

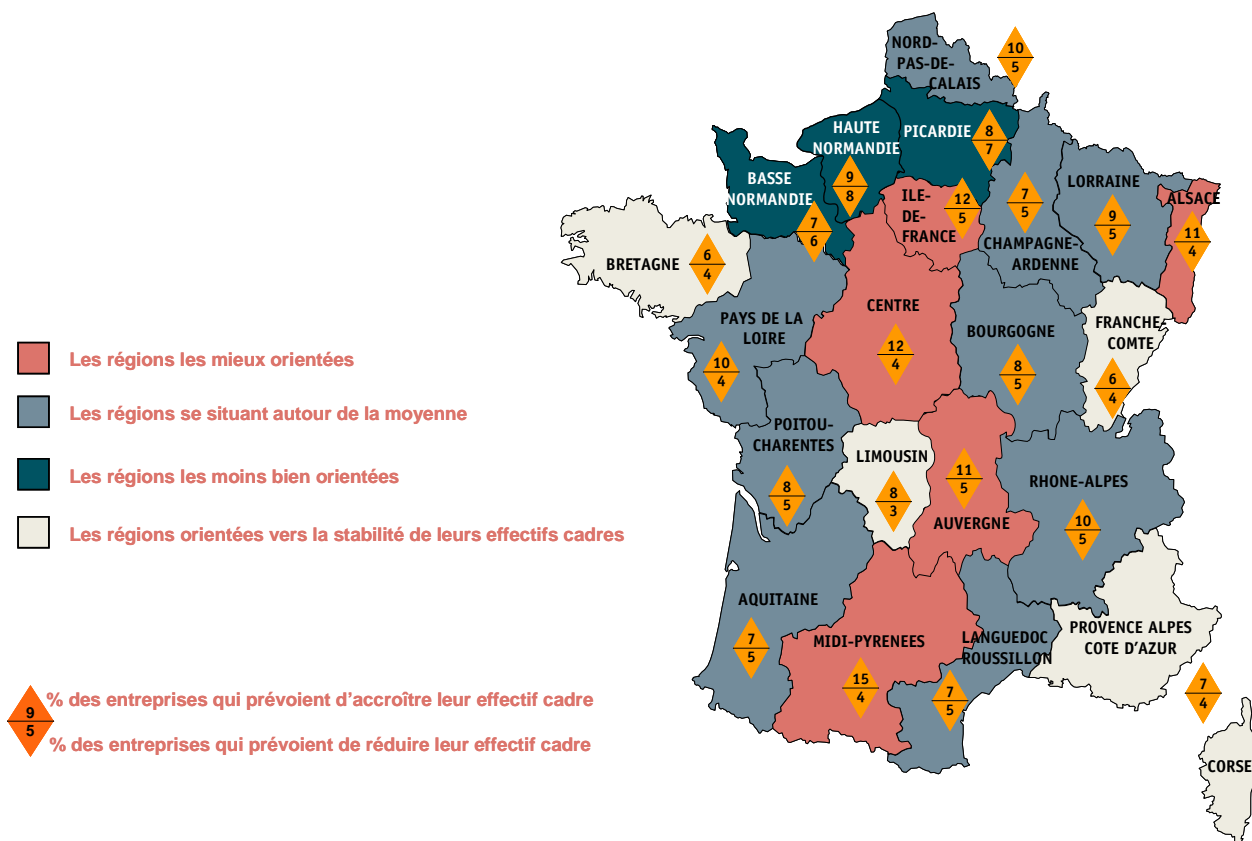


- 9% des entreprises interrogées sur l'évolution de leurs effectifs de cadres en 2012, déclarent que ceux-ci pourraient augmenter, contre 10% pour 2011. Par ailleurs, 5% pensent que leurs effectifs pourraient diminuer, chiffre stable par rapport à l'an dernier. Ces pourcentages qui reflètent leur niveau de confiance, montrent que les entreprises ne devraient pas « surréagir » dans un contexte économique particulièrement instable, contrairement à ce qui s'était produit au moment de l'éclatement de la bulle internet en 2002.
- Au niveau sectoriel, l'**Industrie** devrait résister et recruter entre 26 800 et 31 200 cadres cette année, dans le sillage de 2011 durant laquelle 29 500 cadres ont été embauchés. **Les Services** devraient embaucher entre 110 000 et 135 000 cadres, soit plus des deux tiers du total. Le secteur serait tiré par les Activités informatiques et Télécommunications, l'Ingénierie-R&D et le Conseil et gestion des entreprises. Le volume d'embauches de cadres dans le secteur **Commerce** dépasserait les 16 600. Enfin, le secteur de la **Construction**, plus fortement soumis aux aléas conjoncturels, enregistrerait une baisse sensible pouvant aller jusqu'à 20%.
- Pour ce qui est des fonctions, les recrutements d'informaticien(ne)s devraient rester à haut niveau, et se situer dans une fourchette comprise entre 26 700 et 35 000. La fonction « **Etude, Recherche & Développement** » reflèterait particulièrement la forte segmentation du marché : ce sont notamment les ingénieurs qui seraient les plus courtisés. Les cadres de la fonction **Commercial** verraient quant à eux leurs recrutements évoluer vers une stabilité à haut niveau : de 32 800 à 39 000 recrutements, soit 1 recrutement de cadres sur 5. A l'opposé, le volume des embauches dans la fonction Production industrielle-chantier accuserait une forte baisse, pouvant aller jusqu'à 18%, en lien avec la mauvaise tenue du secteur de la Construction.
- Le marché de l'emploi cadre devrait rester difficile pour les **débutants**<sup>1</sup>. Ainsi, ce marché « dichotomique », verrait coexister des jeunes diplômés qui accèdent plus facilement à leur premier poste tels que les jeunes ingénieurs, et des jeunes issus de disciplines moins courtisées par les entreprises et peinant à trouver leur premier emploi. Au total, 31 000 à 37 000 postes leur seraient proposés, soit une baisse allant de 2% à 18%. Les **cadres confirmés**<sup>2</sup>, dont les recrutements devraient être compris entre 85 000 et 97 800, représenteraient toujours la majeure partie des embauches. Enfin, les **jeunes cadres**<sup>3</sup> représenteraient environ 30% des recrutements totaux sur ce marché.
- 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, le Centre, Midi-Pyrénées, l'Auvergne et l'Alsace**. Les plus pessimistes, c'est-à-dire les moins bien orientées en termes d'évolution de leurs effectifs de cadres sont **la Picardie, La Basse et la Haute Normandie**.

<sup>1</sup> Moins de 1 an d'expérience

<sup>2</sup> Plus de 5 ans d'expérience

<sup>3</sup> Entre 1 et 5 ans d'expérience



- Les recrutements de cadres restent concentrer sur les 3 régions que sont **L'île-de-France, Rhône-Alpes, PACAC**.

**Les prévisions à 5 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 (FBCF<sup>4</sup>), 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).
- Cette année, le scénario retenu par l'Apec est celui d'une dite « croissance tétanisée » de l'économie pour la période 2012-2016. Il part de l'hypothèse d'une absence de leviers pour retrouver une croissance pérenne.
- Selon ce scénario, les conditions d'octroi de crédit resteraient très difficiles et restrictives, ce qui freinerait l'investissement des entreprises. De plus, la faible rentabilité actuelle du capital ne permettrait pas aux entreprises d'envisager des investissements à long terme.
- Par ailleurs, les exportations déjà très ralenties en 2011, continueraient à manquer de débouchés - en lien avec l'appréciation de l'euro, la baisse des importations dans les autres pays de l'UE et la zone euro - et à reculer, compromettant ainsi de nouveaux investissements.
- En outre, la hausse de la TVA à 21,2% pourrait, dans une moindre mesure, freiner la consommation et augmenter l'inflation. Dans le même temps, les allègements de charges patronales pourraient permettre aux entreprises, de relancer certains investissements jusqu'à présent différés ou stoppés et de recruter in fine. Toutefois, les bénéfices attendus pour l'emploi ne seraient pas immédiats.

<sup>4</sup> 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.

- Tout cela générerait un cercle vicieux : baisse d'activité des entreprises, hausse du chômage, baisse des rentrées fiscales pour l'Etat, hausse des indemnités chômage versées obligeant à plus d'austérité pour maintenir le cap fixé pour la réduction de la dette publique, difficultés accrues de l'accès au premier emploi pour les jeunes diplômés.
- Après le tassement de 2012, renforcé par l'attentisme des acteurs économiques lié aux élections du premier semestre, le PIB connaîtrait une reprise « technique » en 2013, puis un lent effritement n'offrant aucunement un soutien à l'emploi. Enfin, la FBCF croîtrait +0,5% à partir de 2012, ce qui correspondrait aux investissements "d'entretien", obligatoires des entreprises.

**ÉVOLUTION DU PIB ET DE LA FBCF (EN %) SELON UN SCÉNARIO DE «CROISSANCE TETANISEE »**

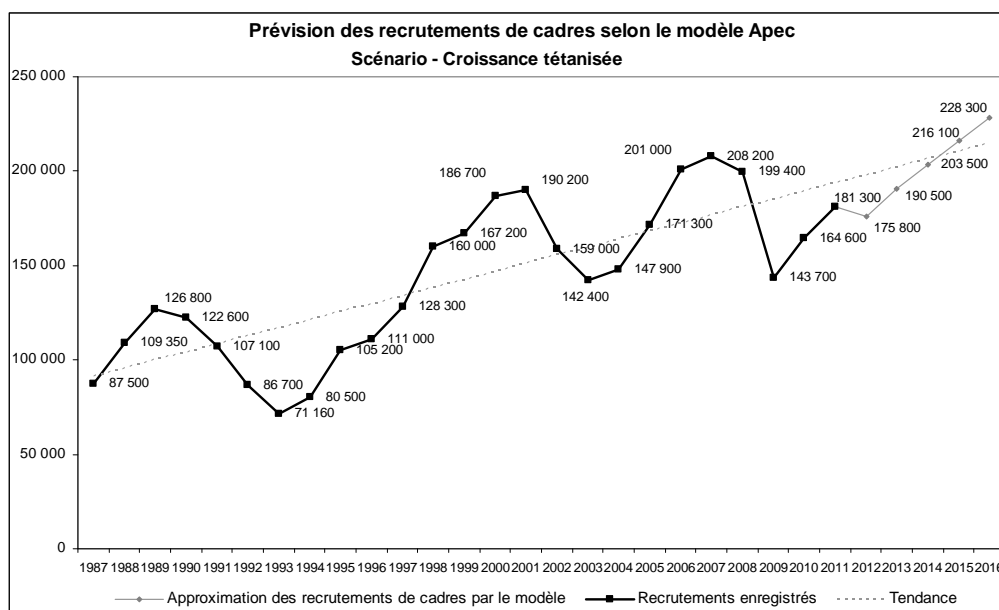
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>PIB</b>	+2,3%	-0,1%	-2,7%	+1,5%	+1,6%	+0,0%	+1,4%	+1,3%	+1,2%	+1,1%
<b>FBCF</b>	+6,3%	+0,3%	-9,0%	-1,2%	+2,8%	-0,5%	+0,5%	+0,5%	+0,5%	+0,5%

Sources : 2007 à 2012 : source Insee (décembre 2011)

2013 : hypothèses Apec basées, pour le PIB, sur les estimations OCDE (oct. 2011), Eurostat (automne 2011) et Rexecode (déc. 2011)

2014 à 2016 : hypothèses Apec

- Au total, le volume des recrutements de cadres pour 2012 régresserait de 3% (contre -10% selon la fourchette basse des prévisions recueillies fin 2011 auprès des entreprises). Puis, les embauches de cadres augmenteraient en 2013 de 8%. Il faudrait cependant attendre 2014 pour dépasser le niveau de 2008 (199 400). Enfin, en 2015 et 2016, les recrutements de cadres augmenteraient de 6% par an, pour atteindre 228 300 en 2016.



Source : Apec 2012

## Retour sur 2011 : une bonne année pour les cadres

- Le bilan de l'année **2011** est positif, même si le deuxième semestre a été marqué par la dégradation de la conjoncture sous l'effet notamment de la crise de la dette en Europe. Au total, **181 300** cadres ont été recrutés, soit une **hausse de 10%** par rapport à 2010. Ce chiffre correspond à la fourchette haute des prévisions publiées par l'Apec en début d'année, sur la base de son enquête annuelle menée auprès des entreprises.
- Le nombre de postes **cadres créés**<sup>5</sup> a été de 38 500 en 2011, après s'être établi à 16 400 en 2010. Au niveau sectoriel, l'**Industrie** a enregistré un volume d'embauches de cadres de 29 500, soit une hausse de 17% par rapport à 2010. Cette évolution positive est à mettre en lien non seulement avec les politiques mises en place en faveur de l'investissement (crédit impôt recherche...), mais aussi avec la dynamique des pôles de compétitivité. Par ailleurs, dans les **Services**, plus de 122 000 embauches de cadres ont été réalisées, tirées en particulier par les activités Informatiques et Télécommunications. Le **Commerce** a affiché une croissance importante de 13% et la Construction, avec plus de 10 600 embauches de cadres, a affiché une progression de 3%.
- Ce sont les cadres de la fonction Services Techniques qui ont bénéficié de la plus forte progression d'embauches (+39%), dynamisée notamment par les fonctions Achats et Qualité et la bonne santé du secteur Ingénierie et R&D. Près de 38 500 cadres de la fonction **Commercial** ont été recrutés en 2011, 29 800 cadres informaticien(ne)s (+12%), et **17 300** cadres de la fonction **Production Industrielle-Chantier** (+16%). La fonction **Exploitation Tertiaire** est la seule à avoir vu son volume d'embauches légèrement diminuer : -1% sur l'ensemble de l'année.
- Enfin, les régions ont bénéficié de ce marché globalement porteur, tout en subissant les effets négatifs de la conjoncture au deuxième semestre 2011.

### 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 entreprises du secteur privé.
- Les résultats présentés sont issus du traitement et de l'analyse des réponses de ces 11 000 entreprises représentant 2 000 000 salariés dont 340 000 cadres.
- Les entreprises ont été contactées du 2 novembre au 16 décembre 2011

## Panel Entreprises APEC 2012

Panel Entreprises APEC 2012	Total recrutements 2011	Recrutements 2012 Fourchette basse	Recrutements 2012 Fourchette haute	évolution fourchette basse	évolution fourchette haute
ALSACE	3 600	2 890	3 970	-20%	+10%
AQUITAINE	5 300	4 770	6 100	-10%	+15%
AUVERGNE	2 160	1 840	2 490	-15%	+15%
BOURGOGNE	2 570	1 930	2 440	-25%	-5%
BRETAGNE	5 670	4 810	5 370	-15%	-5%
CENTRE	5 630	4 790	5 800	-15%	+3%
CHAMPAGNE-ARDENNE	1 610	1 050	1 370	-35%	-15%
FRANCHE-COMTE	1 990	1 290	1 690	-35%	-15%
LANGUEDOC-ROUSSILLON	4 240	3 730	4 240	-12%	+0%
LIMOUSIN	730	510	660	-30%	-10%
LORRAINE	3 550	3 010	3 720	-15%	+5%
MIDI-PYRENEES	7 250	6 530	8 700	-10%	+20%
NORD-PAS DE CALAIS	8 460	7 200	9 740	-15%	+15%
BASSE-NORMANDIE	1 970	1 730	2 070	-12%	+5%
HAUTE-NORMANDIE	3 160	2 690	3 000	-15%	-5%
PAYS DE LOIRE	7 030	5 990	7 040	-15%	+0%
PICARDIE	3 080	2 460	2 770	-20%	-10%
POITOU-CHARENTES	2 680	1 880	2 280	-30%	-15%
PACAC	12 340	11 120	14 200	-10%	+15%
RHONE-ALPES	18 450	16 610	19 930	-10%	+8%
ILE-DE-France	79 830	67 860	87 820	-15%	+10%

<sup>5</sup> Créations nettes = (entrées/ recrutements externes, promotions internes) – (sorties / départs à la retraite, démissions, licenciements)

Panel Entreprises APEC 2012										
Prévisions de recrutements pour 2012										
Résultats provisoires du 30/01/2012										
	Réalisés 2010	Réalisés 2011	Evolution 2010/2011	Réalisés 2011	Prévisions 2012				Répartition des prévisions de recrutements 2012	
					Fourchette		Fourchette		Fourchette	
					basse	haute	basse	haute	basse	haute
<b>TOTAL</b>	164 600	181 340	+10%	181 340	164 000	195 000	-10%	+8%		
<b>Débutants</b>	33 700	37 942	+13%	37 942	31 000	37 000	-18%	-2%	19%	19%
<b>Jeunes cadres</b>	47 400	52 301	+10%	52 301	46 300	61 500	-11%	+18%	29%	31%
<b>Cadres confirmés</b>	83 500	91 098	+9%	91 098	85 000	97 800	-7%	+7%	52%	50%
<b>Direction générale</b>	3 100	3 362	+8%	3 362	2 600	3 000	-23%	-11%	2%	1%
<b>Finance</b> (comptabilité, contrôle de gestion, audit)	13 800	15 450	+12%	15 450	13 500	15 800	-13%	+2%	8%	8%
<b>Administration</b> (personnel, communication, droit)	12 700	14 730	+16%	14 730	13 100	16 500	-11%	+12%	8%	8%
<b>Études-Recherche &amp; développement</b>	29 800	32 067	+8%	32 067	28 700	37 000	-10%	+15%	18%	19%
<b>Production industrielle, chantier</b>	14 900	17 259	+16%	17 259	14 200	16 700	-18%	-3%	9%	9%
<b>Services techniques</b> (achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité)	10 700	14 857	+39%	14 857	14 500	16 800	-2%	+13%	9%	9%
<b>Exploitation tertiaire</b> (métiers de la production dans les services comme les métiers de la banque, de l'assurance, professions socio-culturelles ...)	15 600	15 372	-1%	15 372	12 100	15 400	-21%	+0%	8%	8%
<b>Commercial</b>	37 500	38 404	+2%	38 404	32 800	39 000	-15%	+2%	21%	20%
<b>Informatique</b>	26 500	29 839	+13%	29 839	26 700	35 000	-11%	+17%	17%	18%
<b>INDUSTRIE</b>	25 200	29 521	+17%	29 521	26 800	31 200	-9%	+6%	17%	16%
<b>CONSTRUCTION</b>	10 300	10 657	+3%	10 657	8 400	9 800	-21%	-8%	5%	5%
<b>COMMERCE</b>	16 700	18 814	+13%	18 814	16 600	20 400	-12%	+8%	10%	10%
<b>SERVICES</b>	112 400	122 348	+9%	122 348	110 600	134 900	-10%	+10%	68%	69%
<b>PROMOTIONS</b>									<b>Part des promotions dans les postes pourvus</b>	
					Fourchette		Fourchette		Fourchette	
	Réalisés 2010	Réalisés 2011	Evolution 2010/2011		basse	haute	basse	haute	basse	haute
	45 800	47 376	+3%		45 500	50 500	-4%	+7%	22%	21%
<b>POSTES POURVUS</b>										
					Fourchette		Fourchette			
	Réalisés 2010	Réalisés 2011	Evolution 2010/2011		basse	haute	basse	haute		
	210 400	228 716	+9%		209 500	245 500	-8%	+7%		