

RH

## Salaires 2022

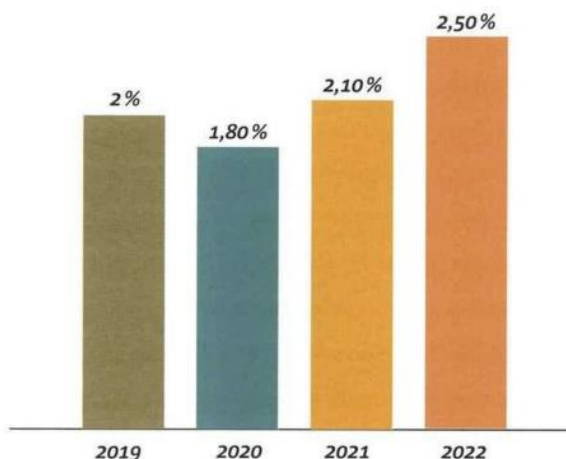
# Le temps de la négociation

Les tensions sur le marché du travail en France touchent aussi les gestionnaires de flotte. D'autant qu'en 2022, les employeurs devraient augmenter, en moyenne, leurs salariés de 2,5%. C'est beaucoup. Cette année sera donc une période idéale pour négocier une hausse de salaire. À condition de bien préparer ses arguments pour une négociation efficace.

« C'est le moment de demander une augmentation ». Voici le conseil pour 2022 du spécialiste français des rémunérations Willis Towers Watson. Selon ces experts et leur étude annuelle, les employeurs français prévoient d'augmenter, en moyenne, les salaires de leurs cadres de 2,5% cette année. C'est plus qu'en 2020 (+1,8%) et plus qu'en 2021 (+2,1%). Mieux encore : cette augmentation se traduit par une progression du pouvoir d'achat de 1,4% avec un taux d'inflation prévisionnel de 1,1%. Pour mémoire, ce taux était de 0,8% en 2021.

« Ces tensions sur le marché du travail touchent aussi les gestionnaires de flotte », commente Théophile Courau, dirigeant du fleeteur Fatec Group. Cette société assure la gestion de 112 000 véhicules et emploie 55 gestionnaires de flotte. Elle en a embauché dix en 2021 et compte en recruter cinq en 2022. « Mes salariés me disent qu'ils sont de plus en

AUGMENTATIONS SALARIALES MOYENNES 2019-2022 EN FRANCE



Selon le spécialiste français des rémunérations Willis Towers Watson, les employeurs prévoient d'augmenter, en moyenne, les salaires de leurs cadres de 2,5% en 2022. Soit une hausse du pouvoir d'achat de 1,4% avec un taux d'inflation prévisionnel de 1,1%.

Source : rapport 2022 « Salary Budget Planning », Willis Towers Watson

plus appelés par des recruteurs pour travailler chez d'autres fleeteurs ou des loueurs. Mes clients éprouvent aussi des difficultés à embaucher des responsables. C'est pourquoi ils passent par nos services... », expose ce dirigeant.

### Conserver les salariés

Théophile Courau reprend : « Oui, cette tension existe avec des conséquences sur les salaires. Nous devrions ainsi procéder cette année à des hausses de rémuné-

ration avoisinant plus 3% que 2%. Chez nous, ces augmentations ont lieu en avril. Nous allons passer le premier trimestre à négocier et le comité de rémunération tranchera en mars. Mais l'idée reste d'améliorer le pouvoir d'achat de nos équipes pour les conserver. Je pars du principe que le coût d'une augmentation reste préférable à celui d'un départ », conclut Théophile Courau.

Cette tension sur le marché du travail touche, de plus, une profession relative-

## AVANT TOUT, DE-MAN-DER SON AUGMENTATION

Lors d'une négociation salariale, la qualité du travail ne constitue pas un argument suffisant. C'est en effet une erreur de miser sur la seule reconnaissance du supérieur hiérarchique. Il faut demander. Ce que conseille #Négo-Training, la formation à destination des femmes, lancée en 2017 par l'école de management nantaise Audencia. Cette dernière « pousse ses stagiaires » à oser la hausse de salaire... « Plus de la moitié des participantes qui ont

négocié ont obtenu une amélioration de leur situation professionnelle, confirme l'école. Pour 41%, cela a été une augmentation de salaire, 9% ont obtenu une prime et 4% des avantages en nature. 12% ont réussi à obtenir une promotion ou un changement de poste. 8% ont privilégié l'équilibre avec leur vie privée en décrochant une flexibilité de leur temps de travail (télétravail, aménagement d'horaires, etc.). » Bref, la chance sourit aux audacieux qui ont pré-

paré leurs discours.

Autre recommandation : « Demander une augmentation se travaille en choisissant le bon moment, en répétant son argumentaire face à un tiers, en demandant qui est décisionnaire si son manager manque de courage pour procéder à une augmentation », préconise Insaff El Hassini, coach en négociation de rémunération. En rappelant qu'il faut arriver en négociation en demandant au moins 10 à

15%. « On ne mène pas ce type de "deal" pour 30 euros par mois », assène-t-elle. Enfin, si ces stratégies échouent, cela signifie que l'entreprise n'a pas la volonté de reconnaître son travail à sa juste valeur. « Il faut en prendre conscience et voir s'il n'est pas temps de changer. C'est en intégrant une autre entreprise que se réalisent les progressions les plus importantes », conclut Insaff El Hassini (voir le témoignage page 45).

## La réponse de...

Cécile Conroux, manager du pôle immobilier-construction, Page Personnel

### Comment se faire augmenter à moyen terme ?



#### En accroissant son périmètre d'intervention

« Il y a beaucoup de candidats sur le marché. Car si les postes de gestionnaires de flotte sont toujours plus recherchés, les salaires s'intéressent aussi davantage à ce métier. Il n'y aura donc pas grosses augmentations à attendre en 2022, sauf évolution permettant, par exemple, de passer de gestionnaire à responsable de parc. Ceci précisé, il faut demander une hausse de salaire pour l'obtenir... Et cela se prépare en

mettant en avant, auprès de son supérieur, des arguments factuels sur les économies générées par ses actions. On fixera aussi la fourchette d'une augmentation souhaitable en euros.

Puis, on abordera le thème des périphériques de rémunération. Les fleet managers disposent ainsi de plus en plus de voitures de fonction. Sur les 32 gestionnaires de flotte interrogés pour le dernier poste traité, un tiers en possédait une. Il est aussi possible de demander du télétravail : une pré-occupation de quasi tous les salariés démarchés pour un tel poste.

Ensuite, pour se faire augmenter à moyenne échéance, il faudra développer des compétences comportementales et des expériences en management. Il est aussi conseillé d'accroître son périmètre d'intervention en gérant le parc automobile mais aussi celui

des photocopieuses, les déplacements (travel), afin d'intégrer, doucement, les services généraux. À terme, il sera possible d'en devenir le responsable. Pour ce poste, la rémunération est de l'ordre de 45 000 à 80 000 euros bruts par an, avec une expérience de cinq à dix ans dans le métier. Il sera alors temps de viser les postes de direction en facility management dont les salaires de départ vont de 60 000 à 70 000 euros bruts par an, avec des évolutions vers les 80 000 à 100 000 euros après quinze ans d'expérience. »

Cécile Conroux est manager du pôle immobilier-construction au sein de Page Personnel, en charge des recrutements des gestionnaires de flotte.

ment mal payée. Aujourd'hui, un jeune gestionnaire de flotte qui débute perçoit de 20 000 à 24 000 euros bruts par an. C'est juste au-dessus du Smic fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2022 à 19 237,44 euros. Pour le cabinet de recrutement Michael Page, en tête en France par le nombre de missions réalisées, un assistant à la gestion de flotte perçoit de l'ordre de 25 000 euros bruts par an en début de carrière (0-3 ans d'expérience). Ces chiffres franciliens sont tirés de leur étude des rémunérations 2022. Et il faut compter de 10 à 20% de moins pour les autres régions.

Sylvia, qui souhaite garder l'anonymat, travaille en Île-de-France. « J'estime être bien payée, explique cette jeune gestionnaire de flotte débutante. Embauchée début 2021 avec mon bac +2, je perçois 26 000 euros bruts par an. Je pense être augmentée car je suis "chassée" régulièrement. J'ai eu trois propositions en décembre 2021 pour des postes payés jusqu'à 29 000 euros bruts par an. Mais je privilégie l'esprit d'équipe et la confiance qui règnent ici. Je ne veux pas changer mais j'informe mes supérieurs que l'on me sollicite », détaille Sylvia.

#### Les salaires 2022 des fonctions facility management et services généraux\*

Fonctions	0-2 ans	2-5 ans	5-15 ans	Attractivité
Directeur facility management	60-70	70-80	80-100	***
Responsable de contrats facility management	45-50	50-55	55-65	***
Facility manager, gestionnaire technique	32-38	38-45	45-60	***
Building manager, responsable de site	30-35	33-38	38-45	***
Responsable des services généraux	33-35	35-45	45-80	***
Coordinateur des services généraux	28-32	33-38	38-45	***
Gestionnaire de flotte automobile	26-32	28-34	35-40	***
Technicien des services généraux	24-28	28-32	32-35	**
Assistant des services généraux	22-26	26-32	30-35	***

Source : « Études de rémunération 2022 » de Michael Page. \* Rémunérations annuelles brutes en K€

Ce tableau regroupe les niveaux de salaires et de bonus annuels moyens pour les fonctions de services généraux et pour la gestion de flotte, recensés par le spécialiste en rémunération Gras Savoye Willis Towers Watson pour 2022. La colonne « attractivité » indique le niveau d'attractivité d'un poste en fonction du volume d'offres disponibles : une étoile représente les métiers sur lesquels on enregistre une faible demande de la part des entreprises et trois étoiles indiquent une demande élevée. À noter, par rapport à l'an passé (voir notre n°265), une progression des salaires des gestionnaires de flotte et un renforcement de l'attractivité de la fonction.

Chez le fleeteur Fatec Group, en Provence-Alpes-Côte d'Azur et plus précisément à Marseille, un junior, sans expérience dans le métier, débutera avec un salaire compris entre 21 000 et 23 000 euros bruts par an. Un confirmé percevra de 24 000 à 26 000 euros bruts par an, et un expert de 27 000 à 30 000 euros bruts par an, avec 1 000 euros de plus s'il parle une langue étrangère.

#### Le point sur les salaires

« C'est une rémunération de départ que je juge moyenne, note un gestionnaire de flotte francilien, la trentaine, en charge d'un parc d'un demi-millier de véhicules dont un tiers d'utilitaires et deux tiers de voitures de fonction. D'autant qu'il faut souvent travailler plus de 35 heures par semaine, avec beaucoup de rigueur, dans un monde toujours plus complexe. Mais les salaires s'arrangent avec le temps. Je bénéficie désormais d'un treizième mois, mais aussi d'une prime d'intéressement et de participation, soit un mois et demi en plus. J'ai un téléphone et un ordinateur de fonction. En tout, annuellement, je perçois 33 000 euros bruts, alors que je ne suis pas diplômé. Ce n'est pas si mal avec un jour de télétravail par semaine... », poursuit ce gestionnaire.

Si le gestionnaire de flotte est plus confirmé, la rémunération sera comprise entre 30 000 et 35 000 euros. « C'est le cas de ce poste que je viens de clore, souligne Cécile Conroux, manager du pôle immobilier-construction au sein du cabinet de recrutement Page Personnel. Il s'agissait de gérer un parc de 350 véhicules en location longue durée. Le candidat retenu possède un bac +2 et une petite expérience. Il a décroché un très bon score au test que nous faisons passer pour vérifier les connaissances en logiciels de calcul type Excel. Son salaire a été fixé à 32 500 euros bruts avec un téléphone de fonction et deux jours de télétravail par semaine », complète cette recruteuse (voir le témoignage ci-dessus).

#### Le poids de l'expérience

Après dix ans d'expérience, devenu responsable de flotte, ce gestionnaire percevra entre 40 000 et 60 000 euros bruts par an. C'est la situation de Jacques. Avec six ans d'expérience, ce responsable d'un millier de véhicules qui travaille dans une grande ville de l'Est de la France, perçoit 40 000 euros bruts par an. « Cela fait 2 563 euros nets par mois, précise-t-il. Tout est compris. Je n'ai absolument rien de plus pour la gestion d'un budget annuel de quelque 7 millions d'euros. C'est peu. La cause : notre métier est jeune et peu connu et nos directions n'ont pas pris conscience de l'importance de nos postes. Pourtant, nous formons une division ressource et si l'on dysfonctionne, cela a

des répercussions sur l'ensemble de nos structures...»

Cette certaine inadéquation entre les salaires en cours et les multiples responsabilités du métier constituent une première et excellente raison de négocier son salaire en 2022. Ensuite, il faudra oser mettre ce dossier sur la table, même si les discussions demeurent ardues sur fond de covid (voir l'encadré page 42). « À chaque négo salariale, ma direction me rétorque, depuis 2020, que je ne ramène pas d'argent, que je suis un centre de coût, que ma société souffre économiquement », confie un gestionnaire de flotte (600 véhicules) d'un département proche de Paris.

« Cela reste très compliqué de négocier son salaire en poste, valide Delphine Vassal, directrice du cabinet de recrutement Fed Office dont le nombre de missions concernant les gestionnaires de flotte a baissé en 2021 du fait de la pandémie. Pour se faire augmenter, je conseille donc aux fleet managers expérimentés de changer d'employeur et aux jeunes de bien négocier leur premier salaire car les progressions sont ensuite assez faibles. »

### Quantifier son travail...

Des tractations difficiles mais pas impossibles. « Cela fait sept mois que je travaille comme gestionnaire de flotte, rappelle Ana Pereira, en poste pour le fleeteur



**Delphine Vassal,**  
directrice,  
Fed Office

## La réponse de...

**Philippe Artero,** directeur associé, Robert Walters

### Pour quoi changer d'employeur ?



#### Pour l'intérêt du poste

« Échaudés par la crise sanitaire, peu de salariés ont, aujourd'hui, des velléités de changement professionnel. Depuis 2021, il y a donc un décalage entre le nombre de postes

à pourvoir par des entreprises qui recommencent à faire des projets et celui des candidats qui prennent le risque d'une mobilité en cette période de changement, d'incertitude sanitaire, voire d'élection présidentielle. Résultat : les entreprises se battent pour embaucher les "courageux", y compris en augmentant (un peu) les salaires. Car les employeurs restent aussi contraints par une situation difficile et cela complique la donne : les salariés exigent de bonnes hausses de rémunération, que les employeurs ne peuvent octroyer

sans mettre en péril leur entreprise. Comment alors résoudre ce problème ? J'estime que le salarié doit intégrer une société, non pour les montants salariaux consentis, mais pour l'intérêt du poste, pour les progressions en compétences qu'il va développer. Il faut réfléchir en termes de contenu. Que faut-il pour être épanoui dans son travail, quel est l'intérêt du poste ? »

**Philippe Artero** est directeur associé de Robert Walters, en charge entre autres des fonctions achats-logistiques.

Aficar Mobility où elle gère 750 véhicules. Auparavant, j'étais comptable. J'ai déjà été augmentée de 1 000 euros depuis mon recrutement et une prime qualité aux environs de 1 000 euros est en discussion pour 2022. Pour se faire augmenter, je préconise de réaliser un bon travail, que les interlocuteurs soient tous satisfaits du travail accompli et qu'ils le fassent savoir à son supérieur hiérarchique. »

La qualité du travail effectué sera effectivement à mettre en avant dans la discussion. Mais cela ne suffit pas. Il faut aussi quantifier son travail. C'est la recommandation de Yoann Magaut, consultant et dirigeant d'Harmonia Mobility, une société de conseil en gestion de flotte et mobilité. « Les gestionnaires ont, au cours de ces dernières années, profondément élargi le spectre de leurs

interventions, avance-t-il. Leur cœur de métier est d'apporter un excellent service à leurs "clients internes" »

Mais pas seulement. « Ils se doivent aussi d'analyser les indicateurs de performance de leur parc, permettre leur verdissement, développer la mobilité en communiquant, formant et convainquant les salariés et la direction de leur entreprise, reprend Yoann Magaut. Pour être augmenté, je préconise alors de quantifier cela car leurs tâches s'accumulent sans toujours que les salaires suivent. Pourtant, j'ai le sentiment que mes clients employeurs ont du mal à trouver des gestionnaires de flotte qui concilient un service impeccable, une fine analyse et un aspect stratégique. Pour ces profils, les employeurs sont prêts à augmenter les salaires. Mais cela nécessite de le faire savoir », conclut Yoann Magaut.

### ... avec des arguments chiffrés

Pour cela, les gestionnaires de flotte doivent préparer un argumentaire chiffré. Ils ont à leur disposition des outils informatiques pour repérer des économies potentielles. On peut par exemple pointer les véhicules dont les frais de restitution avoisinent les 7 000 euros, alors qu'une bonne performance devrait les cantonner à quelques centaines. Les spécialistes font aussi un parallèle entre les véhicules coûtant cher à remettre en état et une forte sinistralité, une consommation excessive de carburant, des contraventions régulières. Tout cela est quantifiable et réformable. Et ces arguments doivent être mis en avant. Si un gestionnaire montre à son employeur qu'il économise 10% du coût de 500 véhicules à 10 000 euros annuel par unité, cela équivaut à 500 000 euros. C'est alors « envisageable », pour l'employeur, de reverser 2% à l'initiateur de cette poli-



## La réponse de...

Insaff El Hassini, coach en négociation de rémunération

### Comment se faire augmenter ?



#### En actionnant trois leviers

« Premier levier : déterminer ce que l'on vaut sur le marché. Cela nécessite de regrouper les informations que l'on retrouve en "googlisant" son poste de gestionnaire de flotte-mobility manager-responsable de flotte-fleet manager. Il faut valider ces données en réalisant des interviews de salariés en poste et en consultant les petites annonces. On affirmera en consultant les études de rémunération des cabinets comme Michael Page ou Hays. On obtient

alors une fourchette de salaire.

Deuxième étape : aligner ces rémunérations avec son objectif de carrière et son projet de vie. Une rémunération se décompose en trois : le brut, le variable et les avantages en nature. Une jeune mère pourra alors préférer négocier un temps partiel de quatre jours payé cinq jours (20% de hausse) plutôt que 10% d'augmentation. On peut vouloir se reconverter et préférer une formation en achats. Un cursus diplômant peut coûter 10 000 euros et être quasi indolore pour un employeur...

Troisième levier : apprendre à demander pour obtenir. La plupart des salariés arrive, dans ce type de négociation, "remplis" d'une charge émotionnelle. C'est une erreur. Il faut rationaliser sa démarche et être factuel avec des arguments vérifiables et incontestables. Et préciser que l'on a

fait économiser 200 000 euros à son entreprise. Que sa "contribution" n'est pas "alignée" avec le marché du travail. Que son périmètre s'est élargi avec la prise en charge des questions fiscales par exemple. Il est aussi nécessaire de prévoir, en cas de refus, un plan B avec une formation, un plan C en demandant une réduction de son temps de travail, un plan D avec une mobilité interne, un changement de statut. »

*Insaff El Hassini est coach en négociation de rémunération et experte en égalité salariale. Elle forme ses clients via son site [majustevaleur.com](http://majustevaleur.com). Elle partage, tous les lundis, un conseil en négociation de rémunération dans une série dénommée #NegotiationMonday. Elle propose des podcasts sur le sujet.*

tique. Soit une somme de 10 000 euros...

« Pour être augmenté, ce gestionnaire doit aussi mettre en avant la complexité croissante de son métier, ajoute Mélodie Arenou. Cette ancienne responsable de parc (1 500 véhicules en gestion) a fondé en 2019 la société en optimisation de gestion de flotte Aramis Conseils. Les gains générés sont alors à mettre en avant auprès de son supérieur hiérarchique et de la DRH, tout en se formant via des cursus certifiants. Je conseille également d'interroger des clubs de gestionnaires de flotte pour comparer ses pratiques et salaires, trouver des solutions innovantes... », recommande cette consultante.

### Développer ses compétences

Une autre solution passe enfin par le développement de compétences pour acquérir un nouveau poste. Il est alors important de mesurer l'écart entre les connaissances maîtrisées et celles nécessaires à sa future mission. Ce peut être la capacité de travailler en équipe, une maîtrise de la fiscalité, des mécanismes de la location longue durée, etc. Cet écart sera à combler par de la formation, en autoformation ou par le biais d'un cursus mené en formation continue. Une stratégie d'autant plus recommandée que le secteur favorise encore les développements de carrière au mérite et qu'il est en plein développement, poussé par

la numérisation de la gestion de flotte, le passage à l'électrique des parcs de véhicules de fonction, de VU ou de poids lourds, mais aussi l'irruption des plans de mobilité, la fiscalité changeante ou encore l'analyse de données massives.

« Dans mon métier, les possibilités d'ascension restent importantes », valide Yoann Zabath, gestionnaire de parc automobile (560 véhicules) chez Cegecim, une entreprise qui développe et commercialise des bases de données et des logiciels dans le domaine de la santé. « On peut passer chef de parc mais on peut aussi changer de métier en interne et apprendre un autre job. Une piste est sinon de "passer" chez un loueur pour développer ses compétences puis, ensuite, réintégrer la gestion de flotte à un poste plus important », décrit-il.



*Yoann Zabath, gestionnaire de parc automobile, Cegecim*

Dans ce cadre, les services achats peuvent aussi offrir une belle porte de sortie. « Notre métier s'est beaucoup professionnalisé en vingt ans, pointe Loïc Lizambard, associé de Mon-courtierauto.fr, un spécialiste de la gestion de flotte automobile travaillant avec 450 clients. Ce n'est plus le travail confié à un salarié dont on ne savait que faire. Très souvent, la flotte représente entre le deuxième et le quatrième poste de dépenses de l'entreprise. D'où des salariés compétents pouvant évoluer vers les services achats », poursuit-il.

### Achats et mobility management

Pour se faire augmenter, le mobility management constitue un dernier tremplin. C'est ce qu'étudie en ce moment AC Environnement, une société experte du diagnostic immobilier établie à Roanne, avec 630 salariés et 450 véhicules. Marc Chavallard, son responsable supply chain, responsable de la gestionnaire de flotte, a en tête de faire évoluer sa fleet manager vers le mobility management. Ce peut être une piste intéressante : ces mobility managers perçoivent de 28 000 à 32 000 euros bruts par an. « En devenant mobility manager, un gestionnaire de flotte peut espérer un gain salarial annuel de l'ordre de 2 000 à 3 000 euros. Mais on pourrait aussi imaginer qu'il se dirige vers le service achats ou les services généraux », conclut-il. À suivre...

Gwenole Guimard



DR