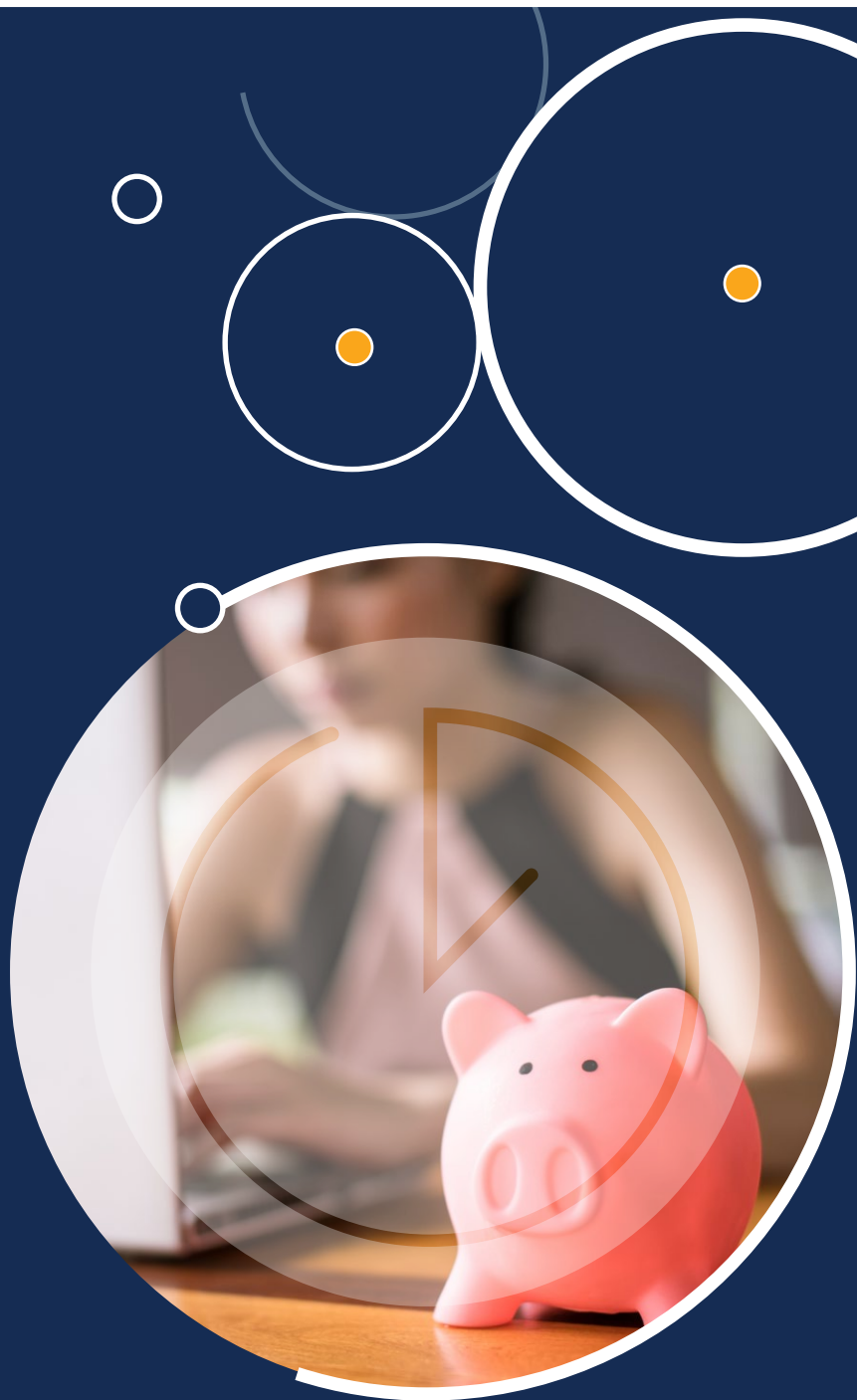


Les clés pour négocier votre salaire

Livre blanc



Editorial



Les opportunités de négocier ou de renégocier son salaire sont nombreuses. Un changement de poste, l'arrivée d'une nouvelle recrue mieux rémunérée, un élargissement des missions ou encore une augmentation annuelle jugée décevante sont autant d'occasions d'aborder la question.

Mais pour beaucoup, la négociation salariale est un exercice redouté car mal maîtrisé, faute d'en connaître les codes. Pourtant, se sentir rémunéré à sa juste valeur est un élément clé de l'épanouissement au travail et, par rebond, un facteur de performance.

Face à ce constat, nous avons réuni dans ce livre blanc toutes les clés pour vous aider à bien négocier votre salaire, que vous soyez déjà en poste ou en recherche d'emploi. Quelle est ma valeur sur le marché ? Comment et à quel moment aborder la question des prétentions salariales lors d'un entretien ? Quels arguments utiliser pour être pertinent dans ma négociation ?

Contrairement aux idées reçues, la négociation salariale, ce n'est pas qu'une question d'éloquence, c'est avant tout une histoire de préparation.



Marlène Ribeiro

Directrice Exécutive, Michael Page

Laurent Blanchard

Directeur Général, Page Personnel

Sommaire

Connaître votre valeur sur le marché

Toute négociation salariale commence par une préparation minutieuse. En amont du rendez-vous, il est crucial d'évaluer votre valeur réelle sur le marché de l'emploi. (P.3)



1

Identifier votre valeur ajoutée pour l'entreprise

Pour négocier au mieux votre salaire, il est important de déterminer clairement la valeur ajoutée que vous apportez à l'entreprise. (P.5)



2

Déterminer votre fourchette salariale

La proposition chiffrée sous forme de fourchette est l'élément indispensable d'une bonne négociation. (P.7)



3

Bien mener votre négociation salariale

Qu'il s'agisse d'un entretien de recrutement ou d'une demande d'augmentation, il n'y a pas de place pour l'improvisation en matière de négociation salariale. (P.9)



4

FAQ

Les 10 questions que vous vous posez sur la négociation salariale. (P.12)



5

CONNAÎTRE VOTRE VALEUR SUR LE MARCHÉ

1



Toute négociation salariale commence par une préparation minutieuse. En amont du rendez-vous, il est crucial d'évaluer votre valeur sur le marché de l'emploi.

La négociation salariale doit s'appuyer sur des arguments rationnels et précis, loin du champ émotionnel. Pour cela, la négociation salariale doit s'articuler autour de deux éléments : la valeur de votre métier sur le marché du travail et les tendances majeures de votre secteur.

Se renseigner sur les salaires

Les études de rémunérations publiées par les cabinets de recrutement constituent un excellent moyen de se renseigner sur les fourchettes de rémunérations pratiquées selon les secteurs d'activité, les fonctions et niveaux d'expérience.

Les informations y figurant sont à comparer avec les salaires indiqués, par exemple, dans les offres d'emploi. Le réseau professionnel est également un vecteur intéressant pour se faire une idée des salaires pratiqués dans différentes entreprises sur un poste donné.

Avoir en tête les tendances de marché

Connaître les tendances majeures de votre secteur d'activité et de votre métier est également essentiel :

quelles sont les prévisions de recrutement ? Mon secteur se porte-t-il bien ? Quelles sont les difficultés observées ? Les opportunités actuelles ou à venir ?

Là encore, les études de rémunérations faisant apparaître des notes de tendances sont un outil de référence. En complément, il est pertinent de consulter la presse spécialisée et les articles « Tendances de marché » des acteurs du recrutement. Le dynamisme d'un secteur, la rareté d'un profil ou de certaines compétences sont toujours des avantages pour négocier sa rémunération. Mais au-delà des tendances sectorielles, il est bon de s'informer sur la conjoncture économique globale et sur la situation financière de l'entreprise dans laquelle on évolue ou évoluera.



Les clés pour négocier votre salaire

CONNAÎTRE VOTRE VALEUR SUR LE MARCHÉ



ZOOM SUR LES JEUNES DIPLÔMÉS

L'entrée dans le monde du travail peut s'accompagner d'une certaine déception quand le premier salaire n'est pas à la hauteur des rémunérations avancées par les écoles pour un diplôme donné.

Pour attirer les étudiants, il arrive que certaines écoles "gonflent" le niveau de rémunération associé aux diplômes délivrés. Pour avoir une idée claire et réaliste des salaires effectivement pratiqués sur le marché de l'emploi, il vaut souvent mieux se référer directement à des études de rémunérations ou au réseau des anciens étudiants de l'école.

Est-il possible de négocier son 1^{er} salaire ?

Oui, et il est même très important de bien gérer cette première négociation ! Pour valoriser ses atouts et ses soft skills, il faut insister sur sa motivation à rejoindre l'entreprise et son projet, mais aussi fixer une fourchette salariale réaliste, que l'on saura justifier. Les stages, années d'apprentissage et expériences bénévoles doivent être valorisés comme de réelles années d'expérience qui vous ont permis de développer des compétences techniques comme comportementales. Et surtout : restez ouvert à la négociation !

Laurent Blanchard



IDENTIFIER VOTRE VALEUR POUR L'ENTREPRISE

2



Pour négocier au mieux votre salaire, il est important de déterminer clairement la valeur ajoutée que vous apportez à l'entreprise.

Combien une entreprise est-elle prête à payer pour mon profil ? Quel impact aurait mon départ ou le fait de laisser le poste vacant ? Quelle est ma contribution réelle aux résultats de l'organisation ? Un travail de réflexion nécessaire pour attribuer une valeur financière à vos compétences.

Si vous êtes en poste, faites le point sur vos compétences

Commencez par dresser une liste de toutes vos **compétences techniques et relationnelles**, mais aussi de tout ce que vous avez apporté à l'entreprise depuis que vous y travaillez. Pour vous aider, vous pouvez partir de la liste de toutes vos réalisations en identifiant les compétences que vous avez mobilisées et les résultats chiffrés obtenus.

Les **comptes rendus des évaluations annuelles** sont aussi d'excellents outils pour vous aider dans ce travail de réflexion. L'objectif final est de rappeler à votre employeur à quel point votre efficacité lui a été utile et bénéfique.

Au travers de ce bilan, vous pourrez évaluer l'impact de votre départ sur l'entreprise, tant sur le plan **financier**

(coût d'un nouveau recrutement, contribution aux résultats, ...) qu'organisationnel (rôle, responsabilités, etc.).

”

Plus l'impact de votre départ est important, plus vous aurez les cartes en main pour négocier votre salaire.

Marlène Ribeiro



Les clés pour négocier votre salaire

IDENTIFIER VOTRE VALEUR POUR L'ENTREPRISE

Si vous êtes en processus de recrutement, montrez votre valeur ajoutée

Dans le cadre d'une embauche, il vous faudra démontrer que votre profil correspond parfaitement aux besoins du recruteur. Listez toutes les formations que vous avez suivies, les diplômes obtenus, les compétences techniques récemment acquises, les soft skills qui font de vous le meilleur candidat pour le poste. Appuyez-vous sur vos réalisations, et mettez en évidence ce qu'elles peuvent apporter à l'entreprise à moyen ou long terme. Sachez également identifier les faiblesses potentielles de votre profil et vos axes d'amélioration pour vous positionner au mieux.



LA CONFIANCE EN SOI : LA CLÉ POUR BIEN S'ÉVALUER

Certaines personnes, pourtant très douées dans leur travail, se dévalorisent systématiquement. D'autres souffrent du syndrome de l'imposteur : sentiment de tromper les autres, de devoir sa réussite à la chance ou au hasard et peur d'être démasqué. Si vous vous reconnaissez dans cette description, demandez l'avis d'un tiers de confiance pour vous aider à déterminer objectivement vos points forts et vos faiblesses.



DÉTERMINER VOTRE FOURCHETTE SALARIALE



La proposition chiffrée sous forme de fourchette basse et haute est l'élément indispensable d'une bonne négociation.

La fourchette salariale représente l'écart entre le salaire minimal et le salaire maximal attribué pour une fonction. Plutôt qu'un chiffre précis, fixez-vous une fourchette claire : le salaire à partir duquel vous accepteriez la mission, et le montant maximum idéal auquel vous pensez pouvoir prétendre.

Les éléments financiers clés

Pour déterminer votre fourchette, le premier élément à connaître est votre **salaire brut annuel** sur 12 ou 13 mois ainsi que votre **historique d'augmentation**. A ceci s'ajoute éventuellement une **part variable** (bonus de performance, prime sur résultats). La **voiture de fonction** fait également partie des éléments financiers à considérer.



Les primes & avantages annexes

Un salaire ne se négocie pas sans connaître l'ensemble des **primes et avantages annexes** qui viennent s'ajouter à la rémunération de base. On pensera : participation, intéressement, CE, flexibilité horaires, télétravail, accès à une salle de sport ou à des espaces de co-working, parcours de formation, etc. Hormis dans le cadre d'une renégociation salariale au sein de votre entreprise, ces éléments sont à aborder avec précaution lors des entretiens de recrutement.

”

Des candidats ont parfois été écartés des processus de recrutement car ils semblaient plus intéressés par les avantages offerts par leur futur employeur que par le projet proposé.

Marlène Ribeiro



BON À SAVOIR

La valeur d'une voiture de fonction est de 7 000 € environ sur base annuelle. Un élément financier à avoir à l'esprit lorsque vous définissez vos prétentions.

Les clés pour négocier votre salaire

DÉTERMINER VOTRE FOURCHETTE SALARIALE

Proposer la juste fourchette

Une fois que vous aurez en tête la valeur de votre profil sur le marché, votre apport pour votre employeur actuel ou à venir et les éléments qui constituent votre rémunération, vous pourrez déterminer votre **fourchette salariale**. La fourchette de salaire, à l'inverse d'un montant fixe, montre que vous êtes **ouvert à la négociation** et que vous faites preuve d'une **certaine souplesse**, ce qui encouragera votre employeur à adopter une approche similaire.

Pour une négociation efficace, il est important de proposer une **fourchette équilibrée et cohérente**. Pour ce faire, évitez de suggérer une trop grande différence entre le montant minimal et le montant maximal ; cela démontrerait un manque de cohérence dans vos prétentions salariales et risquerait de brouiller votre négociation. En revanche, il est beaucoup plus judicieux d'utiliser une **fourchette rehaussée**. En effet, avec une fourchette haute, votre employeur pourra vous faire une contre-offre située en bas de votre fourchette, mais qui restera intéressante pour vous.



Dans le cas d'une renégociation, il est rare que la progression envisagée dépasse 10 ou 15% de la rémunération brute de référence.

Laurent Blanchard

LES ÉLÉMENTS POUR SE LANCER OU PAS DANS UNE NÉGOCIATION...



Mon profil & mes compétences sont recherchées



Mon métier est soumis à une forte concurrence



J'ai obtenu de nouvelles missions ou responsabilités



Mon périmètre de poste (missions/ responsabilités) n'a pas évolué



Mon salaire est inférieur à ceux pratiqués sur le marché



Mon salaire est dans la fourchette haute des salaires du marché

BIEN MENER VOTRE NÉGOCIATION SALARIALE

4



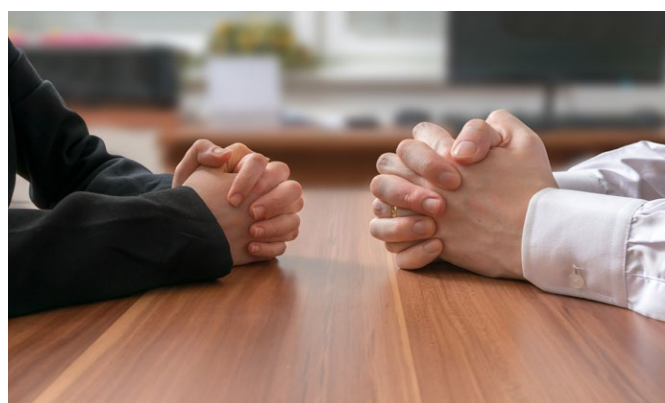
Qu'il s'agisse d'un entretien de recrutement ou d'une demande d'augmentation, il n'y a pas de place pour l'improvisation en matière de négociation salariale.

Les enjeux d'une négociation réussie sont multiples : arriver dans un climat de travail favorable, se sentir reconnu à sa juste valeur, ou encore conserver une ambiance de travail apaisée. Tous ces éléments conditionnent, in fine, votre capacité à vous investir et à donner le meilleur de vous-même.

Identifier le bon moment & le(s) bon(s) interlocuteur(s)

• En processus de recrutement

Si vous êtes en relation avec un cabinet de recrutement,



le mieux est de faire part de vos prétentions dès le début du processus et de laisser votre conseiller gérer la négociation avec l'entreprise cliente. Si vous êtes directement en contact avec un employeur, communiquez votre fourchette salariale assez tôt afin d'éviter une perte de temps, pour vous comme pour lui. Les avantages annexes, primes et voiture de fonction pourront être abordés une fois votre profil sélectionné.

• En poste

Evitez de formuler une demande d'augmentation par mail. Prévoyez une réunion et suffisamment de temps pour pouvoir préparer votre rendez-vous et aborder tous les détails. Autre option, attendez une opportunité périodique telle que les entretiens annuels d'évaluation. Respectez la hiérarchie et les procédures propres à votre entreprise. Vos interlocuteurs peuvent aussi bien être votre DRH ou votre N+1 que votre RH de proximité.

”

Laissez systématiquement votre manager direct dans la boucle des échanges afin qu'il soit pleinement intégré à votre démarche.

Laurent Blanchard

Les clés pour négocier votre salaire

BIEN MENER VOTRE NÉGOCIATION SALARIALE

Restituer de manière factuelle

- 1 Penser « gagnant-gagnant »**
Lors de votre rendez-vous, gardez à l'esprit qu'il ne s'agit pas d'un rapport de force mais d'un temps d'échanges ouverts dont le but est de trouver une zone d'entente entre les deux parties. Alors, soyez attentif à l'autre et prenez en compte ses contraintes autant que les vôtres.
- 2 Rester factuel**
Restituez de la manière la plus factuelle possible les éléments vus précédemment (votre valeur sur le marché et dans l'entreprise) à l'aide d'exemples et d'arguments concrets. Pour préparer cette étape, n'hésitez pas à vous entraîner avec vos collègues ou amis. Cela vous permettra d'identifier vos blocages et points faibles et de comprendre comment y remédier.
- 3 Faire une proposition cohérente et transparente**
Donnez votre proposition chiffrée sous forme de fourchette, et non de montant fixe, pour montrer que vous êtes ouvert à la négociation.
- 4 Rester maître de vos émotions**
Pour présenter votre demande, il est indispensable de quitter le champ des émotions pour celui du rationnel. En cas de blocage, redressez-vous et respirez calmement afin de faire redescendre la pression. Et si vraiment la situation se tend, sachez prendre du recul pour reconsidérer la situation.

 LES PIÈGES À ÉVITER	
	Être fluctuant
	Crier à l'injustice
	Expliquer que vous avez besoin d'argent
	Avoir des exigences trop élevées
	Formuler votre demande sous forme d'ultimatum
	Faire preuve d'un excès de confiance



Les clés pour négocier votre salaire

BIEN MENER VOTRE NÉGOCIATION SALARIALE

Gérer l'après négociation

N'attendez pas de réponse immédiate. Laissez le temps à votre employeur de réfléchir et préparez-vous à faire un éventuel aller-retour - et non plusieurs, au risque de crisper votre employeur -. Trois cas de figure :

1. Si votre employeur vous fait une proposition en adéquation avec votre souhait, la négociation est conclue.
2. Si votre employeur vous fait une proposition dans votre fourchette salariale mais en dessous de votre souhait, demandez-lui un dernier geste.
3. Si votre employeur vous fait une proposition en deçà de votre minimum acceptable, donnez-lui votre minimum souhaitable et proposez-lui de revoir sa proposition.

”

Restez ouvert et à l'écoute pendant toute la durée des négociations car sans consensus, pas de réussite.

Marlène Ribeiro

Enfin, laisser le dernier mot ne signifie pas que vous avez échoué dans la négociation. Si celle-ci n'est pas immédiatement concluante, ne refusez pas pour autant une proposition d'embauche ou ne posez pas votre démission ; ce premier échange aura permis d'amorcer les discussions avec votre employeur et de l'informer de vos attentes.





Les 10 questions que vous vous posez sur la négociation salariale.

1 **Comment définir la fourchette à proposer si je suis contacté pour un poste équivalent au mien ?**

L'observation générale est de demander entre 10% et 15% en plus par rapport au salaire que vous percevez. Cela est vrai si votre rémunération est en phase avec le marché. Sinon, procédez d'abord à l'évaluation de votre valeur marché pour vous positionner.

2 **Dois-je revoir mes prétentions salariales à la baisse lors d'un changement de poste de Paris vers la province ?**

Il y a souvent une différence de l'ordre de 10-15% entre Paris et la province mais cela varie selon les régions. Il faut alors donner votre rémunération en Île-de-France et laisser votre employeur ou votre cabinet de recrutement vous faire un retour sur les rémunérations pratiquées dans la région.

3 **Je quitte la province pour travailler à Paris, comment ajuster au mieux mes prétentions salariales ?**

Dans votre fourchette de salaire, prenez en compte les coûts liés à ce changement géographique (prix de l'immobilier, coût de la vie, etc.) de manière à ne pas perdre en termes de niveau et de qualité de vie.

4 **Si un changement de poste en interne nécessite une formation, puis-je tout de même négocier une augmentation ?**

Oui, mais il faut prendre en compte l'effort financier de votre employeur avec le coût de la formation et avoir en tête que la rémunération demandée ne peut pas être la même que pour un candidat déjà expérimenté qui aurait pu prétendre à ce poste. En revanche, au cours de la deuxième année, vous pourrez négocier une augmentation à hauteur des salaires pratiqués pour votre poste.

5 **Est-il pertinent de donner une fourchette de salaire en début de processus de recrutement ?**

Oui, il faut tout de suite donner une fourchette et l'ajuster ensuite au fur et à mesure du processus de recrutement, en fonction des éléments fournis, tout en restant dans cette fourchette.

Les clés pour négocier votre salaire

LES 10 QUESTIONS QUE VOUS VOUS POSEZ SUR LA NÉGOCIATION SALARIALE

6 Lors d'un processus de recrutement, que faire si on me demande mes fiches de paie et que mon salaire actuel est inférieur à mes prétentions ?

Il ne faut pas se sentir prisonnier d'un salaire existant au moment d'un changement de poste. Si votre valeur sur le marché est supérieure à la rémunération que vous percevez, alors vos prétentions sont justifiées.

7 Dans le cas d'une mobilité à l'étranger sans statut d'expatrié, quelle proposition faire à mon employeur ?

Il faut regarder les études de rémunérations faites dans le pays d'expatriation pour vous faire une idée du salaire local proposé, et éventuellement porter la négociation sur des avantages annexes.

8 Je me suis trompé sur l'annonce de mon salaire brut annuel en début de processus de recrutement, comment puis-je revenir sur ce point ?

Il faut recontacter le cabinet ou l'entreprise et rectifier le montant annoncé en toute transparence. Si besoin, argumentez parallèlement à partir d'éléments factuels.

9 Cela fait plusieurs années que je suis dans la même entreprise sans jamais avoir été augmenté. Comment faire si je change d'employeur ?

Dans le cas d'une prise de références, donnez un référent qui puisse attester de votre contribution afin que votre futur employeur ne pense pas que vous n'avez pas été augmenté à cause d'un manque d'engagement ou de résultats, mais plutôt parce qu'il s'agissait des pratiques en vigueur dans l'entreprise.

10 Chez mon employeur actuel, j'ai une voiture personnelle pour laquelle je reçois une indemnisation. Est-ce que je peux intégrer ce montant dans ma négociation chez mon futur employeur ?

Une indemnisation sur un véhicule personnel permet soit d'aller valoriser votre futur salaire en intégrant la valeur d'une voiture de fonction (7 000 €/an) soit de négocier une voiture de fonction.



Les clés pour négocier votre salaire

NOS BUREAUX À PARIS ET EN RÉGION



ÎLE-DE-FRANCE

Cergy

Immeuble Grand Axe
10, boulevard de l'Oise
95000 Cergy
01 30 75 31 32

Massy

Immeuble Odysée –
Bâtiment E
2-12, chemin des
Femmes
91300 Massy
01 64 86 47 70

Neuilly-sur-Seine

164, avenue Achille
Peretti
92200 Neuilly-sur-Seine
01 41 92 70 70
01 78 99 48 48

Noisy-le-Grand

16, boulevard du Mont
d'Est
Bâtiment Maille Nord 4
93160 Noisy-le-Grand
01 55 85 12 85

Paris Bercy

Bâtiment Vivacity
151-155, rue de Bercy
75012 Paris
01 44 75 25 97
01 44 75 25 40

Roissy

Paris Nord 2 – Immeuble
Le Cézanne
35, allée des
Impressionnistes
93420 Villepinte
01 48 17 92 70

Montigny-le- Bretonneux

Immeuble Le Sésame
8, rue Germain-Soufflot
78180 Montigny-le-
Bretonneux
01 30 84 10 84

PROVINCE

Bordeaux

37, allée de Tourny
33000 Bordeaux
05 56 90 26 50

Grenoble

Immeuble « Les Reflets
du Drac »
1^{er} étage du Pavillon B
32-34, rue Gustave Eiffel
38000 Grenoble
04 76 70 94 00

Lille

1, rue Esquermoise
59800 Lille
03 28 04 56 20
03 20 16 10 60

Lyon

48, rue de la République
69002 Lyon
04 78 92 30 00
04 72 77 38 40

Marseille

Immeuble Astrolabe
Place Henri-Verneuil
79, boulevard de
Dunkerque
13002 Marseille
04 86 94 78 50

Monaco

Talaria Business Center
– Le Mercator
7, rue de l'Industrie,
Fontvieille
98000 Monaco
+377 99 99 47 38

Nantes

3, rue Menou
44000 Nantes
02 72 22 98 60
02 72 22 98 80

Nice

Arenas – Immeuble
l'Aéropôle – Hall A
455, Promenade des
Anglais
06200 Nice
04 89 41 01 80
04 86 94 78 50

Orléans

12, rue de la République
45000 Orléans
02 34 59 33 44

Rennes

13 ter, place des Lices
35065 Rennes
02 99 78 00 10

Rouen

43 bis, rue Jeanne d'Arc
76178 Rouen
02 32 10 21 60

Strasbourg

1, place Gutenberg
67000 Strasbourg
03 90 22 70 00
03 88 22 82 30

Toulouse

36, rue
d'Alsace-Lorraine
31000 Toulouse
05 34 25 56 25
05 82 74 00 10

RETROUVEZ-NOUS SUR :

www.michaelpage.fr
www.pagepersonnel.fr



