Amaury DELPLANQUE - Jean JUNGES

Augmentez votre rémunération

Le guide indispensable pour booster vos revenus

Copyright JUNGES Management SAS

Introduction

> *« Le commencement est beaucoup plus que la moitié de l'objectif. »*
> **Aristote**

Comment j'ai perdu mes illusions.

Septembre 2006. Consultant junior sur le point d'achever la première année de ma carrière, j'attends patiemment sur une banquette au siège de la SSII qui m'emploie. Plus que quelques minutes avant que mon manager ne me reçoive pour le fameux entretien annuel que je prépare depuis une bonne semaine.

Je suis confiant. A l'embauche on m'a bien expliqué que la politique de l'entreprise est centrée sur la progression des consultants. Du reste je ne suis pas peu fier de mon année : j'ai tenu tous mes objectifs, j'ai bien progressé et le client semble satisfait de ma prestation. Tout devrait donc bien se passer et je devrais pouvoir obtenir une belle augmentation.

Oui mais non.

Quelques minutes seulement après avoir évoqué le sujet, mon manager m'a submergé sous les explications : « Tu comprends, cette année on ne peut vraiment pas se le permettre. Et puis tes résultats sont peut-être satisfaisants mais ils n'ont rien d'exceptionnel. Si je t'augmentais alors que je n'augmentais pas les autres, ça serait franchement injuste. »

Injuste. C'est bien le mot que j'aurais choisi pour exprimer ce que j'ai ressenti ce jour-là…

Trois jours plus tard…

« Alors Amaury, comment ça s'est passé ton entretien ? » m'interroge Frédéric, un collègue de 20 ans mon aîné. Je lui raconte ma déconvenue et déverse un bon quart d'heure de frustration avant de reprendre mon souffle. Je déballe tout : mon année réussie, mes objectifs tenus, le client content, la douche froide en entretien et mon envie de travailler avec des gens qui tiennent leurs promesses.

Frédéric m'observe. Puis commente.

« Et tu t'étonnes qu'on ne t'aie pas augmenté ? Franchement si c'est tout ce que tu peux faire ce n'est même pas la peine d'essayer de négocier. »

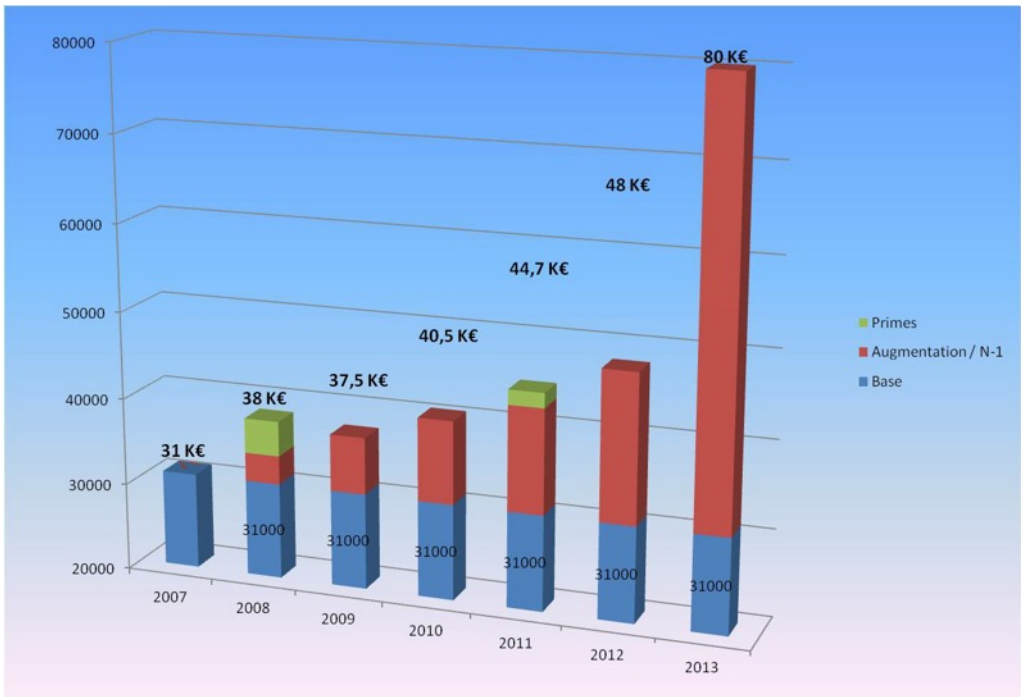
Nouvelle douche froide.

« Ce qu'il faut que tu comprennes Amaury, c'est que si tu veux être payé décemment dans une SSII, tu dois travailler autrement. Viens déjeuner avec moi. Je vais t'enseigner deux ou trois choses. »

Que m'a-t-il donc appris qui soit si utile pour la suite ? Eh bien deux choses fondamentales :

- Une négociation salariale est un rééquilibrage : on gagne plus parce qu'on apporte un plus.
- Une négociation s'engage comme une bataille : quand on est le plus fort et qu'on a toutes les chances de son côté.

Dès lors je n'ai eu de cesse d'appliquer ces préceptes. Les secrets de Frédéric m'ont été bien utiles puisque j'ai plus que doublé ma rémunération depuis le début de ma carrière. Accessoirement j'ai gagné en qualité de vie au travail puisque je ne lutte plus de 9h à 20h sans grand espoir de progression ; au contraire les opportunités semblent venir naturellement à moi sans que je fournisse d'effort particulier. Grâce à ses conseils je suis un consultant bien payé, qui progresse et satisfait de mon sort.



Pour ceux qui auraient encore des doutes, jugez plutôt des résultats obtenus grâce aux enseigenements de Frédéric !

Vous aussi vous pouvez le faire !

Le meilleur dans cette histoire, c'est qu'il n'est nul besoin de talents particuliers ou d'une quelconque sensibilité à la Force pour appliquer les conseils de Frédéric. Tout le monde peut le faire. La seule différence entre un consultant qui voit sa rémunération grimper en flèche et un autre qui stagne est que le premier est conscient de ces deux principes et les met en pratique.

Rien de bien sorcier donc, mais par où commencer ? Eh bien c'est tout l'objet de ce livre !

Dans les pages qui suivent, j'ai décliné pour vous ces deux principes en une multitude de conseils pratiques pour agir au quotidien et détenir rapidement ce « plus » qui justifie l'augmentation et la position de force qui permet de la négocier dans les meilleures conditions.

Il ne vous reste plus qu'à vous y mettre !

Faites le point

> *« Si le premier chiffre est faux, le compte est faux. »*
> **Proverbe peul**

Etes-vous bien payé ?

De quoi est composée votre rémunération

La rémunération constitue un package bien plus vaste que la seule ligne en bas de votre fiche de paie. Mais savez-vous exactement de quoi est-elle composée ? Voici une énumération de ses composantes pour y voir plus clair.

Le salaire

C'est le pilier de votre rémunération. Il est librement fixé par un accord entre l'employeur et le salarié et figure au contrat de travail. Par conséquent il ne peut être modifié sans l'accord des deux parties.

Le refus du réajustement de ce salaire par le salarié (à la hausse ou à la baisse) ne peut constituer une faute. Cependant, il peut entraîner son licenciement si la modification du salaire proposée est motivée par une cause réelle et sérieuse (difficultés économiques ou sanction disciplinaire, par exemple). En pratique ce sera rarement le cas en SSII.

Une retenue sur salaire peut être effectuée en l'absence de travail fourni par le salarié (en cas d'absence injustifiée par exemple).

En général, les recruteurs parlent en salaire brut annuel. Ainsi, si vous voulez savoir précisément de combien vous disposerez exactement à la fin de chaque mois sur votre compte bancaire, vous devez donc diviser ce salaire brut annuel par 12, ce qui vous donnera le salaire brut mensuel, puis le faire passer en salaire net. Pour obtenir votre salaire net, vous allez multiplier votre salaire brut par 0,77 (23% étant le ratio moyen entre le brut et le net pour les cadres).

Les primes et gratifications

Les primes et les gratifications viennent en complément du salaire, certaines ont le caractère de salaire lorsque leur versement est obligatoire. C'est le cas lorsque le versement est prévu dans les conditions suivantes :

- soit dans le contrat de travail,
- soit par un accord collectif, un usage ou un engagement unilatéral de l'employeur,
- soit dans la lettre de mission.

On trouvera par exemple les primes de fin d'année, de vacances, de bilan, de participation, primes d'astreinte, etc.

En l'absence de versement obligatoire, les primes ont le caractère de libéralité. Elles ne constituent donc pas un élément du salaire. C'est le cas, par exemple, d'une prime de résultats ou d'un bonus au montant variable à la discrétion de l'employeur.

Le remboursement des frais professionnels

Tout salarié a droit au remboursement des frais engagés dans l'exercice de son activité professionnelle. Entrent notamment dans cette catégorie :

- les frais de déplacement du domicile au lieu de travail,
- les frais de restauration sur le lieu de travail (ou en mission),
- les frais de documentation personnelle et de mise à jour des connaissances nécessitées par l'activité professionnelle.

Il ne s'agit pas d'un élément de rémunération à proprement parler car votre employeur ne fait que vous rendre de l'argent que vous dépensez pour effectuer correctement votre travail. Il s'agit néanmoins d'un élément incontournable des discussions relatives à une éventuelle augmentation.

L'usage en SSII veut que le consultant soit remboursé forfaitairement sur la base d'un montant défini par jour de travail. Il est également possible de se faire rembourser aux frais réels mais c'est beaucoup plus rare.

Les avantages en nature

A la différence des autres éléments de rémunération, les avantages en nature sont justement en nature, c'est-à-dire qu'il ne s'agit pas d'espèce. Il n'existe pas de liste exhaustive de tous les avantages dont peuvent bénéficier les salariés mais les principaux sont :

- le logement gratuit ou à tarif réduit ;
- la fourniture de repas gratuits ou à prix préférentiels ;
- l'attribution de chèques-restaurant ou de chèques-transport ;
- l'attribution d'un véhicule ;
- le bénéfice de prêts à taux préférentiels ;
- l'attribution gratuite d'une carte bancaire ;
- la fourniture de vêtements d'usage courant ;
- des prix préférentiels sur des fournitures ou services produits par l'entreprise ;
- l'usage d'un téléphone portable, d'un micro-ordinateur en dehors des heures de travail ;
- la fourniture d'un abonnement (téléphonique, Internet, à une publication) ;
- l'aide apportée sous forme de chèque emploi service ;
- un cadeau lié à un évènement (par exemple : le départ à la retraite) ;
- la participation aux frais de transport.

En SSII la liste est plus restreinte et se résume dans le meilleur des cas à un accès ADSL à domicile, un téléphone et un ordinateur portable qui peuvent être également utilisés à titre privé (si ce n'est pas le cas, il s'agit d'outils de travail et pas d'avantages).

Les SSII restent encore assez frileuses à fournir ce genre d'avantages. Le plus souvent il faut justifier d'une utilité professionnelle pour qu'ils soient accordés. On retombe dans la définition de l'outil.

Les SSII sont encore frileuses à distribuer des avantages en nature pour mille et une raisons : procédures méconnues des managers, risque de contrôle fiscal sur la SSII… Ils sont néanmoins un aspect incontournable de votre rémunération. Sachez les estimer.

Récapitulatif

Rémunération espèces	Salaire fixe	Salaire de Base Mensuel	
		Primes fixes	Prime d'ancienneté, prime de diplôme etc...
	Salaire variable	Individuel	Bonus, commissionnement, bonus long terme...
		Collectif	Primes d'équipe sur résultat, intéressement légal
Avantages en nature	Fixes	Voiture, ticket restaurant	
	Potentiels	Prêt immobilier, réduction sur les produits de la société	
Epargne monétaire	Obligatoire	Participation légale	
	Facultative	Abondement au PEE	
Actionnariat	Direct	Plan d'achat d'actions, abondement investi en titres de la société	
	Indirect	Stock-options, BSCR, phantom stocks	
Retraite	Régime de base obligatoire		
	Régime complémentaire	Agirc Arrco	
	Régime sur- complémentaire	Prestations définies	Article 39
		Cotisations définies	Article 83, Article 82 ("sursalaire")
Prévoyance	Partielle	Chômage, indemnités journalières ...	
	Définitive	Décès, Invalidité permanente	
Frais de santé	Actes médicaux, frais d'hospitalisation etc		

Les calculs relatifs à la rémunération sont horriblement compliqués pour ceux qui veulent quand même regarder les petites lignes, voici la formule :

Salaire de base

+ Primes (soumis à cotisations sociales, Imposable à l'IR)

+ Avantages en nature (soumis à cotisations sociales, Imposable à l'IR)

= Salaire brut

- Cotisations salariales

= Salaire net

+ Remboursements de frais [non soumis à cotisations sociales, Non imposables à l'IR (sauf choix des frais réels)]

- Avantages en nature (les avantages en nature ne sont pas versés, puisqu'ils sont en « nature ». On doit donc les soustraire du total)

= Net à payer

A retenir : vous coûtez deux fois plus que vous ne gagnez.

Vous coûtez bien plus cher à votre employeur que ce qu'il vous paie. En effet, à ce que vous gagnez l'employeur doit ajouter les charges patronales.

Contrairement aux charges salariales payées par l'employé, les charges patronales sont celles payées par l'employeur. Ces dernières sont calculées selon les rémunérations brutes versées aux salariés.

Les cotisations sociales que versent les employeurs et celles versées par les salariés visent à financer une forme basique de protection sociale, et ce pour 80 % de la population. Les charges patronales couvrent plusieurs types d'assurances et d'aides sociales telles que :

- L'assurance maladie,
- L'assurance vieillesse,
- Les accidents du travail,
- Les allocations familiales,
- L'organisme collecteur.

En première approximation, considérez que pour 1€ qui vous est versé, la SSII a déboursé 2€.

Combien vaut vraiment votre travail ?

Faites le calcul

« Chef, cette année je veux 10% de plus !

- Oui mais 10% de combien ? »

Avant de parler d'augmentation, commençons par déterminer combien vous gagnez vraiment. Le chiffre obtenu servira de référence pour estimer par la suite combien vous pouvez raisonnablement demander.

Puisqu'à présent que vous connaissez les différents éléments de votre rémunération, ressortez vos bulletins de paie et faites l'addition.

Utilisez la calculatrice et remplissez le tableau « Faites l'addition ». Le total résultant correspond à votre rémunération globale et va vous servir de référence pour tous les calculs.

Comparez votre rémunération

Comparez maintenant ce chiffre avec les salaires pratiqués sur le marché. Vous aurez déjà une idée plus précise de ce à quoi vous pouvez prétendre.

Pourquoi vous n'êtes pas augmenté

C'est la même chose chaque année : lors de l'entretien annuel vous demandez une augmentation significative de votre salaire et après une longue discussion vous n'obtenez rien, ou alors trop peu. Et vous êtes déçu, vous en voulez à votre manager de ne pas comprendre votre dévouement à la tâche et votre sentiment d'être sous-payé.

Et s'il y avait de bonnes raisons de ne pas vous augmenter ?

Une entreprise existe pour que ses actionnaires gagnent de l'argent

Si certaines se veulent plus humaines que d'autres, aucune entreprise n'est à but philanthropique : ses actionnaires ont investi dans l'espoir d'un retour sur investissement et ils entendent bien tirer un profit de votre activité. Dès lors l'objectif est simple : l'entreprise doit gagner plus d'argent qu'elle n'en coûte. On aime ou on n'aime pas, mais c'est comme ça. Et dans ces conditions, vous gagnerez toujours moins que ce que vous rapportez.

Votre rémunération n'est certes pas indexée sur le résultat net de votre employeur et c'est tant mieux, mais il y a tout de même une corrélation. Or je ne connais aucune entreprise dont les bénéfices augmentent de 5% chaque année. Il y a donc peu de chances que tous les salariés soient augmentés d'autant.

Cela ne veut pas dire pour autant que vous ne pouvez pas viser des augmentations bien supérieures et ce sur une base régulière. Je le sais : je l'ai fait. Simplement pour y parvenir il vous faudra sortir du lot et démontrer que votre travail mérite une plus grande contrepartie.

Vous demandez une augmentation pour de mauvaises raisons

Examinons un instant les raisons qui vous poussent à demander une augmentation. Sont-elles recevables par l'entreprise ? Et si elles le sont, dans quelle mesure peuvent-elles convaincre votre employeur de vous augmenter ?

J’ai besoin d’argent.

Très franchement, nous en avons tous besoin. Que votre situation financière soit difficile en ce moment me peine énormément mais je rappelle que le but d’une entreprise n’est pas d’enrichir ses employés. Peut-être devriez-vous vous occuper de mieux gérer votre budget.

Si ce besoin est ponctuel, l’entreprise peut éventuellement vous consentir une avance. Il y en a même qui prévoient des gratifications exceptionnelles pour certains évènements (si vous venez d’avoir un enfant par exemple). En revanche, n’espérez aucune augmentation récurrente avec cet argument.

La vie est de plus en plus chère.

Quoiqu’en dise l’INSEE, la hausse des prix est tangible et je suis de ceux qui pensent que l’inflation est nettement sous-évaluée. Vous pensez peut-être que l’entreprise vous doit à minima le maintien de votre pouvoir d’achat. Si c’est le cas j’ai une mauvaise nouvelle pour vous : non seulement elle ne vous le doit pas mais en plus il est interdit d’indexer les salaires sur l’indice des prix à la consommation. Enfin, invoquer le coût de la vie revient à dire que vous avez besoin d’argent aussi je vous renvoie à ce que je vous ai exposé juste avant.

J’ai de l’expérience et des qualifications.

Avant tout, félicitations ! Tout le monde ne peut pas en dire autant et c’est tout à votre honneur. Maintenant reste à savoir en quoi cela a de l’intérêt pour l’entreprise.

J’ai suivi des formations de géopolitique, j’ai dirigé une entreprise de bâtiment et j’ai quelques années d’expérience du management d’éleveurs de moutons en Afrique centrale. Croyez-vous que ça m’ait apporté un centime supplémentaire en SSII ? Pas le moindre !

J’exagère un peu et il est beaucoup plus probable que vous avanciez des éléments beaucoup plus proches de votre métier (une certification Microsoft, trois ans comme chef de projet d’application mobile…). Pourtant, si ce parcours ne crée pas une différence significative dans votre prestation, il n’a guère de valeur dans le contexte d’une demande d’augmentation. Rappelez-vous : du point de vue de l’entreprise, ce qui compte c’est le résultat que vous produisez.

J’ai bien fait mon travail.

C’est très bien ! C’est pour ça qu’on vous paie ! En signant votre contrat de travail, vous avez notifié par écrit que vous exécuteriez de votre mieux une activité en échange d’une rémunération convenue. Si vous vous contentez de bien faire votre travail, votre patron se contentera de bien vous payer la somme fixée en temps et en heure. C’est le contrat.

Quand vous allez prendre un verre vous ne laissez probablement pas systématiquement de pourboire. Vous le faites quand vous avez été servi rapidement, que la bière était fraîche et que le patron vous a renseigné sur l’emplacement de la rue Machin. S’il avait juste servi une bonne bière, vous auriez payé le prix indiqué et rien de plus. Eh bien en ce qui concerne votre travail c’est la même chose : on ne vous paiera rien de plus si vous faîtes juste votre travail.

J’ai fait plus que ce qu’on attendait de moi.

Lorsque j’interviens en séminaire auprès de consultants, c’est un discours qui revient souvent : « j’ai fait plus que ce qu’on attendait de moi, je ne compte pas mes heures et le client est vraiment satisfait, je mérite plus et on ne me donne rien. » Devinez quoi ? Là encore l’argument est vite contré.

Sur la question des heures, personne ne vous a demandé de rester jusqu’à minuit au bureau tous les soirs. Ou si on vous l’a demandé, cela ne relève pas d’une augmentation de salaire mais de paiement des heures supplémentaires. Nous évoquerons ce sujet plus en détail un peu plus tard.

En ce qui concerne les résultats, êtes-vous bien certain que le « plus » auquel vous vous référez soit réellement un plus pour l’entreprise ? Que votre client vous adore au point de vous inviter à faire un tennis le dimanche a-t-il un quelconque intérêt si cela ne se traduit pas en résultats commerciaux (et financiers) ? Du point de vue de l’entreprise la réponse est non.

De même, vous pouvez passer la nuit à mettre à plat toute une partie du S.I. de votre client, si la SSII ne peut pas facturer ce travail vous n’avez apporté aucun « plus ». J’irai même jusqu’à dire que, ce faisant, vous avez agi contre les intérêts de votre employeur : à votre initiative, vous avez réalisé gratuitement une prestation qu’il aurait pu vendre. Si vous avez réclamé une augmentation après ça, c’est qu’il est plus que temps de lire ce livre !

Pas de panique cependant : il existe bien un « plus » qui conduit effectivement à une augmentation de salaire (il en existe même beaucoup). Le chapitre suivant vous sera d’une grande utilité si vous souhaitez invoquer cet argument.

Machin fait le même travail que moi et gagne davantage.

En invoquant cet argument vous êtes déjà plus près de la vérité. En effet le droit et les politiques RH sont entièrement d'accord avec vous : à travail égal, salaire égal. A ceci près que d'autres variables sont prises en compte.

S'il existe des grilles de salaire, l'individualisation de la rémunération est la règle dans les SSII. C'est assez logique puisqu'il y a autant d'activités différentes que de consultants. Il arrive parfois que pour un temps donné vous ayez un collègue qui fasse exactement la même chose que vous pour une rémunération supérieure de 20% à la vôtre (le plus grand écart que j'ai observé était de 131% !). Cela ne vous paraît pas normal et je suis bien d'accord. Considérez cependant tous les paramètres.

En premier lieu, votre collègue exécute-t-il la même tâche avec la même efficacité ? A-t-il les mêmes qualifications ? La même expérience du sujet ? Est-il pressenti pour occuper des fonctions plus importantes à l'avenir ? Les critères qui influent sur la rémunération sont légions.

Quoiqu'il en soit, sauf à ce que vos profils soient exactement identiques, je vous déconseille cette approche. Je trouverai toujours une différence pour expliquer l'écart de rémunération et vous n'y gagneriez que l'image d'un consultant envieux, plus soucieux d'avoir ce que les autres ont que d'avancer par lui-même. Croyez-moi, vous ne voulez pas de cette image !

L'entreprise a fait x% de croissance.

avec x assez grand

Cette fois-ci encore vous n'êtes pas tombé loin. Mais ce n'est pas non plus l'argument idéal. Effectivement si le résultat de l'entreprise a progressé cette année vous y avez probablement contribué et il serait juste que vous en profitiez. Je doute fort cependant que vous soyez l'unique responsable de cette progression et il vous sera difficile de démontrer votre contribution. Si je force un peu le trait, vous avez peut-être même été contre-productif et c'est un autre qui a produit suffisamment de résultats positifs pour compenser les vôtres. Là encore, pas d'augmentation salariale à la clé.

La bonne nouvelle c'est que vous toucherez quand même quelque chose via la participation collective. Ceci me permet d'insister une nouvelle fois sur votre objectif : gonfler votre rémunération et pas uniquement votre salaire.

Les (bonnes) raisons de demander une augmentation

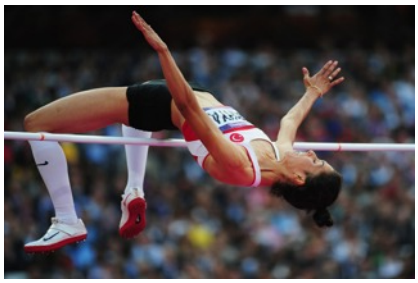
Si tous ces arguments sont aussi facilement contrés, l'avenir du salarié qui souhaite s'enrichir du fruit de son travail paraît bien sombre. Rassurez-vous il en existe aussi d'excellentes.

Le trait commun de toutes les mauvaises raisons que j'ai citées est qu'elles sont toutes centrées sur votre point de vue de salarié. Or, je vous le rappelle, c'est votre manager que vous devez convaincre, et au travers de lui votre employeur. Mettons-nous donc cinq minutes à sa place et essayons d'imaginer ce qu'il voudrait entendre avant d'accorder une augmentation.

« Tu peux y aller ! L'enveloppe est pleine ! »

Si j'avais un budget illimité, j'augmenterais tous mes collaborateurs à proportion. Malheureusement aucun manager n'a cette possibilité et leur lot commun est plutôt de se battre pour grappiller le moindre euro leur permettant de boucler leur budget. Dans ces conditions, votre manager peut vouloir sincèrement vous augmenter mais ne pas en avoir la possibilité.

Vous n'avez certes pas le pouvoir de définir la somme qu'il peut allouer à l'augmentation de la masse salariale mais vous avez la possibilité de vous renseigner et de faire quelques calculs. Nous verrons par la suite comment déterminer le moment opportun pour demander une augmentation, c'est-à-dire quand l'enveloppe est la plus remplie.



« J'ai tenu tous mes objectifs. »

Si l'argument « j'ai bien fait mon travail » ne tient pas, il reste néanmoins un prérequis. Avant de parler d'augmentation il faut déjà commencer par rassurer votre employeur quant au fait qu'il obtient bien ce pour quoi il vous paie. En indiquant que vous avez rempli votre part du contrat vous justifiez que vous méritez ce que vous avez déjà. A ce stade vous êtes en droit d'exiger le maintien de vos acquis.

« Nous avons revu ensemble les objectifs à la hausse et je les ai atteints également. »

A première vue, cet argument ressemble à « je fais plus que ce qu'on attend de moi. » Il y a pourtant une différence significative : le plus en question a été discuté et validé par votre supérieur hiérarchique. Vous avez donc l'assurance que vous êtes bien allé dans le sens de l'entreprise et cela mérite une reconnaissance.

« Je me soucie du développement de l'entreprise et je contribue à créer plus de valeur. »

Techniquement vous y contribuez déjà dans la mesure où vous avez tenu et dépassé vos objectifs. Cependant si vous souhaitez sabrer le champagne à la vue de votre prochaine fiche de paie je vous invite à mettre en avant la cerise sur le gâteau.

Les SSII sont de véritables trésors d'opportunités pour qui sait y regarder de près. Il est très facile d'y démontrer que vous créez de la valeur pour l'entreprise en plus de ce que vous réalisez déjà en mission. Si vous

n'êtes pas encore familier de l'action commerciale et des projets internes, le chapitre 2 regorge d'astuces qui vous aideront à trouver ce qui vous convient.

Parlerai-je alors d'augmentation de salaire à ce stade ? Non. Votre manager ne s'engagera pas sur la durée pour un résultat qui est peut-être exceptionnel. Au mieux il envisagera une prime qui est exceptionnelle elle aussi, sauf si vous vous parvenez à le convaincre que cette performance va se reproduire.

« Il n'y a pas de risque que cela change. »

La première chose à faire pour convertir une prime exceptionnelle en augmentation de salaire est de laisser entendre que vous mériteriez la même prime tous les ans. Tuez chez lui toute crainte d'une baisse de régime en invoquant votre employabilité et la stabilité de votre performance.

« Il est certain qu'à l'avenir je produirai encore davantage de résultats. »

Tout comme un manager aime un consultant qui dépasse ses objectifs, il aime encore plus l'idée que ce consultant ira encore plus loin. D'une part c'est bénéfique à l'entreprise mais c'est également excellent pour sa carrière : il n'y a pas de position plus confortable que d'être le manager d'une étoile montante. Faites-lui donc comprendre que vous êtes cette étoile et devenez-la.

Ce discours, vous allez progressivement le faire vôtre. Attention je ne dis pas que vous allez l'apprendre par cœur pour le ressortir le jour de l'entretien annuel ! Au contraire, vous allez progressivement œuvrer à ce que, dans les faits, tout ce que votre manager attend avant de vous augmenter soit vrai. Vous allez également laisser entendre que tout ce qu'il aimerait que vous ne disiez pas est également en votre pouvoir. Pour faire simple, vous allez d'une part lui donner envie de vous augmenter et d'autre part lui faire craindre les conséquences de ne pas vous augmenter.

Vous pourrez alors le regarder droit dans les yeux et lui tenir ce même discours. Qu'arrivera-t-il ensuite ? Je parie sur une belle augmentation !

Créez plus de valeur !

> *« Le succès est la valeur personnelle multipliée par les circonstances. »*
> **Alfred Capus**

Nous l'avons vu dans le chapitre précédent, votre intérêt pour l'entreprise (et donc les chances d'être augmenté) est directement lié au résultat que vous produisez. Plus vous serez en mesure de rapporter de l'argent à votre employeur et plus vous serez en mesure d'en réclamer. Voyons ensemble quels sont les leviers pour créer davantage de valeur et comment les activer à bon escient.

Le TJM

Qu'est-ce que le TJM ?

Si on le prend dans ses grandes lignes, le business model des SSII est extrêmement simple :

1. Je trouve un client qui a besoin d'un consultant.
2. Je trouve un consultant qui peut répondre au besoin.
3. Je conclue la transaction à un prix P.
4. Le consultant travaille à un coût C, avec P > C.
5. J'empoche la différence.

C'est évidemment très schématique mais cela démontre qu'en tant que consultant votre rémunération n'excèdera jamais le prix de vente de vos prestations. Une solution pour arranger ça ? Augmenter le prix de vente !

Pour les consultants en régie le travail est généralement facturé à la journée, le Tarif Journalier Moyen (TJM) correspond au prix de vente moyen de cette journée.

Pour les consultants au forfait on peut calculer un équivalent en divisant le montant du forfait par sa durée estimée.

Comment l'augmenter ?

Obtenir que le TJM augmente revient à dire que le client accepte de payer vos services plus cher. A priori ce n'est guère évident et on peut se demander si le combat n'est pas perdu d'avance. Heureusement les astuces ne manquent pas pour y parvenir.

- On peut être suffisamment compétent sur sa mission pour qu'il soit renégocié.
- On peut être promu à de nouvelles fonctions qui justifient une hausse du TJM.
- On peut aussi changer de mission pour une autre plus rémunératrice.

Augmenter le TJM par la qualité de sa prestation

Quand ? Ce que vous voyez comme une interminable mission de 3 ans est en fait le plus souvent un contrat entre le client et la SSII renouvelé à intervalles réguliers de 3 ou 6 mois. Chaque renouvellement de contrat est une bonne opportunité pour le commercial de le renégocier, encore faut-il qu'il ait de bonnes raisons de le faire ! Assurez-vous donc d'avoir dépassé les attentes du client pour qu'une telle renégociation soit envisageable.

Comment ? Dans un premier temps commencez par faire votre travail de façon exemplaire. Soyez professionnel jusqu'au bout des ongles. En parallèle, renseignez-vous sur la durée de votre contrat et la date de son renouvellement. Lorsque votre client montre des signes de satisfaction évidents, enregistrez-en toutes les preuves. Transmettez ces éléments à votre commercial environ deux semaines avant la date de renouvellement de votre contrat et suggérez lui de renégocier le TJM au vu de vos résultats.

Cette solution est celle qui demande le moins de changements dans votre activité. En définitive vous faites votre travail au mieux et vous envoyez votre commercial négocier pour vous. C'est aussi la moins efficace car elle dépend de beaucoup de paramètres sur lesquels vous n'avez pas la main et le TJM n'augmente pas toujours.

Augmenter le TJM par de nouvelles fonctions

Quand ? S'il n'y a pas de contrainte particulière en termes de temps, certains moments sont plus opportuns que d'autres : lorsque le client souhaite vous confier de nouvelles fonctions et avant de les accepter, ou quand vous constatez que votre activité ne correspond plus du tout à la mission initiale et que vous êtes devenu indispensable.

Comment ? Dans tous les cas, parlez-en à votre commercial ! Que l'on vous propose de nouvelles fonctions ou que vous constatiez que la nature de celles que vous occupez a changé, c'est à lui de négocier le TJM. Votre part du travail consiste à lui fournir les éléments qui vont lui permettre d'aller voir le client et d'obtenir cette augmentation.

Si c'est le client qui vient vous voir en vous disant qu'il a de nouvelles tâches à vous attribuer et si le changement vous paraît significatif, alors la réponse est simple :

« Je te remercie de ta confiance, cela me paraît tout à fait faisable et je serai très heureux de le faire. J'ai toutefois l'impression que cela sort quelque peu du cadre de ma mission et j'aimerais en discuter avec mon manager pour avoir son avis. »

Prenez ensuite contact avec votre manager et exposez-lui le changement demandé par le client. Mettez en avant le fait que vous êtes tout à fait capable de réaliser ce qui vous est demandé mais que cela suppose des ajustements en termes de charge de travail ou de compétences mises en œuvre. Il s'empressera de rappeler le client pour réviser le TJM.

Si en revanche vous constatez un matin que le contenu de votre mission a glissé progressivement pour aboutir à une situation bien différente de ce qu'elle était au début, alors il n'y a rien à dire au client. Rappelez votre commercial pour faire le point sur votre activité actuelle. Expliquez lui ce qui a changé tout en mettant en avant le fait que vous répondez aux exigences de ce changement mais qu'il vous semble que cela dépasse le cadre de vos fonctions. Faîtes passer l'idée que le poste est peut-être sous-évalué et qu'il conviendrait de faire un point de mission avec le client. Votre commercial fera le point et, s'il le juge opportun, pensera de lui-même à renégocier le tarif.

Augmenter le TJM en changeant de mission

Il existe une solution pour voir le TJM augmenter sans passer par la renégociation avec le client : changer de mission. Il s'agit d'une transition beaucoup plus profonde dont j'aborderai les détails dans le chapitre 5. Pour l'instant restons-en aux généralités.

Qu'elle se solde par une réussite ou un échec, toute mission qui se termine suppose d'en trouver une autre. Encore une fois vous n'avez pas la main sur le TJM et sa négociation est de la responsabilité du commercial. N'hésitez pas cependant à lui dire que c'est une opportunité de trouver une mission à la fois en correspondance avec votre projet professionnel et plus rémunératrice. Il appréciera votre souci de créer davantage de valeur et vous proposera très certainement quelque chose en adéquation.

L'action commerciale

Vous l'aurez compris, pour augmenter votre rémunération il faut d'abord rapporter plus d'argent. Et qui dans votre SSII est payé à rapporter de l'argent ? Votre commercial. La solution la plus efficace pour être le consultant qui mérite une augmentation est donc d'aider au maximum votre commercial à rentrer au siège avec plus de contrats signés.

Je vous vois venir : ce n'est pas votre métier. Eh bien si ! Outre le fait de remplir la mission qui lui a été confiée, on attend aussi d'un consultant qu'il facilite le travail de ses collègues, à commencer par le commercial.

Pour voir un changement significatif en bas de votre bulletin de paie, je vous propose de tirer parti de cette attente implicite de votre employeur en devenant l'adjoint du commercial quand il s'agit d'exploiter les opportunités.

Simplifiez le processus de prospection

La première tâche d'un commercial est de trouver de nouvelles missions, de nouveaux contrats à signer. C'est une activité qui suppose de savoir dénicher les opportunités et qui n'est pas facile car le commercial ne passe pas tout son temps chez le client. J'ai une bonne nouvelle : vous si !

En général les consultants sous-estiment grandement le volume et l'utilité des informations auxquelles ils ont accès. Lorsque j'étais consultant, il ne se passait pas une semaine sans que j'apprenne quelque chose d'utile pour mon commercial. C'est tout l'avantage d'être à temps plein chez le client, et c'est le nerf de la guerre. Faute d'être exploitées à des fins commerciales, les informations ne profitent en revanche à personne.

Je ne vous dis pas de vous lancer dans l'espionnage industriel. C'est peut-être très lucratif mais ce n'est ni légal ni l'objet de ce livre. Il existe en revanche tout un ensemble d'informations qui seraient très utiles à votre commercial et qui peuvent lui être communiquées tout à fait ouvertement.

- Les organigrammes de l'entreprise ou la cartographie des interlocuteurs avec qui vous travaillez
- Les grandes orientations en termes d'organisation
- La liste des projets phares
- Les postes à pourvoir chez le client, les départs et les remplacements
- Etc.

Tous ces éléments faciliteront grandement la vie de votre commercial et il saura en tenir compte.

Comment faire ? Avant toute chose, assurez-vous que vous êtes en mesure de fournir ce type d'informations à votre commercial. Ne faites pas de promesse que vous ne sauriez tenir.

Si vous avez ce qu'il vous faut, transmettez-en les premiers éléments à votre commercial. Indiquez que vous êtes disposé à l'aider dans la recherche de nouvelles opportunités pour l'entreprise et que s'il peut vous indiquer ce qu'il recherche cela faciliterait votre travail.

Il devrait alors vous préciser le type d'information dont il a besoin. Félicitations ! Vous venez d'établir les bases d'un partenariat mutuellement profitable.

Simplifiez le processus d’avant-vente

Qu’il ait su détecter une opportunité chez le client ou bien qu’il ait reçu un appel d’offres, votre commercial doit présenter une proposition de solution en adéquation avec le besoin du client. Or il n’est pas lui-même un expert en solutions : c’est le métier des consultants. Proposez-lui donc votre concours pour lui faciliter les démarches pour élaborer la juste solution.

S’il est relativement facile de trouver un consultant en adéquation avec un besoin, certaines demandes requièrent en revanche des solutions intégrées. Le commercial est alors chargé de proposer au client une équipe complète, avec son mode d’organisation pour réaliser ce qui est demandé. Le plus souvent cette offre est proposée sous la forme d’un forfait.

Or, on l’a dit, le commercial n’est pas nécessairement un expert ni des solutions à retenir pour répondre à la demande ni de la constitution d’une équipe qui tienne la route. En général il y a toujours quelques consultants qui épluchent le sujet pour l’assister et les plus grandes SSII sont même dotées de services dédiés.

Quoiqu’il en soit, je vous invite à faire savoir que vous êtes disposé à contribuer aux études d’avant-vente. Invoquez votre désir de participer au développement de l’entreprise tout en développement e nouvelles compétences dans votre domaine d’intervention.

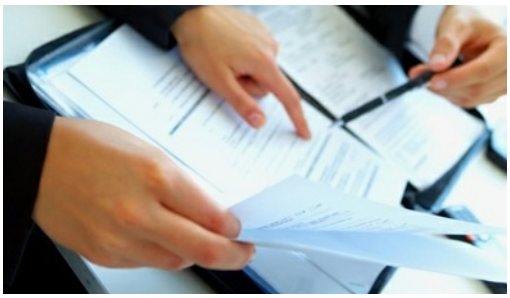
Il n’est pas certain que vous soyez sollicité immédiatement ; il n’y a peut-être pas en ce moment de dossier à vous confier. Toutefois, quand cela se produira, votre aide pourra alors prendre plusieurs formes allant d’une simple relecture à une semaine d’audit chez le prospect. Tout dépend de votre expérience et de votre visibilité auprès des managers.

L’avant-vente est un travail d’équipe, intégrez-la et on s’en souviendra lorsque voue demanderez une augmentation.

Simplifiez le staffing des missions

Unitaire ou intégrée, au forfait ou en régie, toute mission suppose qu'un consultant la remplisse. C'est parfois un véritable casse-tête pour un commercial de mettre le bon consultant en face de la bonne mission : entre les désidératas des clients, les contraintes budgétaires, les compétences des consultants, leur disponibilité et leur projet professionnel on a parfois du mal à trouver le compromis.

La qualification des CV



En tant que spécialiste de votre domaine, vous pouvez grandement faciliter la tâche de votre commercial en filtrant pour lui les profils capables de remplir une mission. Proposez-lui donc de vous transmettre l'appel d'offres ainsi que les dossiers techniques des consultants pressentis. Relisez-les et donnez-lui votre avis, au besoin réorientez ses recherches vers un type de consultant plus approprié. Cette aie est très appréciée des commerciaux qui ne disposent souvent que de peu de temps pour trouver la personne adéquate.

La cooptation

Les SSII recrutent en permanence pour remplacer les départs, assurer leur croissance et rester en phase avec les besoins du marché. C'est une activité coûteuse en temps et en argent, parfois aléatoire lorsqu'il s'agit d'une personne bien particulière pour une mission spécifique. C'est là que vous intervenez.

Au fil de votre cursus, des missions déjà réalisées ou bien dans vos loisirs vous avez probablement rencontré un consultant qui vous a semblé compétent et agréable. Alors rappelez-le et demandez-lui si quelqu'un de votre SSII peut le rappeler au sujet d'une opportunité qu'il ne peut pas rater. Transmettez ensuite ses coordonnées à votre commercial et à la responsable RH.

Retenez ceci :

Le consultant de référence dans une SSII, celui qu'on cite en exemple et à qui toutes les augmentations sont accordées, est celui qui est connu de tous pour leur faciliter le travail plutôt que de leur compliquer la vie.

Regardez autour de vous ! Il y a forcément un sujet sur lequel vous pouvez apporter votre aide !

Soyez facilitateur

D'une façon plus générale, vous contribuez à générer de la valeur pour l'entreprise à chaque fois que vous facilitez le travail de vos collègues. Restez donc à l'écoute et répondez positivement à leurs besoins.

Auprès des services administratifs

Plus de la moitié du temps des assistantes administratives d'une SSII est consacré à relancer les consultants qui n'ont pas correctement saisi leur fiche d'activité. Présentez donc systématiquement des comptes-rendus d'activité clairs et à la date demandée. De même vos notes de frais sont irréprochables et accompagnées de leurs justificatifs. Proposez votre aide en rappelant aux consultants de votre entourage d'en faire de même.

Auprès des services RH

Outre le recrutement, les RH sont en charge de la cartographie des compétences et du climat social de l'entreprise. Proposez-leur de rédiger une fiche de poste pour présenter votre activité et faciliter la constitution de leur référentiel ou bien suggérez d'intervenir comme formateur en interne. Il y aura forcément une opportunité qui ne sera pas oubliée par la suite.

Auprès des autres consultants

Si vous avez bien suivi tout ce que j'ai exposé jusqu'ici, vous bénéficiez à présent d'une compréhension bien plus claire de la SSII que la plupart des consultants. A tout le moins vous avez un réseau de contacts au siège qui n'est plus négligeable. Faites-en profiter les autres consultants en les aidant lorsqu'ils recherchent un interlocuteur sur un sujet donné.

Faites-leur également profiter de votre savoir-faire en tant que consultant. Un junior est bloqué sur un problème ? Apportez-lui votre soutien. Un chef de projet a du mal à travailler avec un service que vous connaissez bien ? Proposez-lui d'appeler pour lui.

A chaque fois que vous facilitez la vie des autres vous faites un pas vers une meilleure rémunération. Cela ne doit bien évidemment pas prendre le pas sur votre travail mais de vous à moi on a tous le temps d'aider son prochain de temps à autre.

Le marché et vous

> *« La rareté du fait donne du prix à la chose. »*
> **Jean de La Fontaine**

C’est un fait, vous êtes un collaborateur qui crée de la valeur. A ce titre vous êtes précieux pour l’entreprise. Mais cela ne suffit malheureusement pas à obtenir une augmentation. En effet le marché de l’emploi répond à la loi de l’offre et de la demande. Que ce soit en interne à la SSII ou plus généralement auprès de l’ensemble des recruteurs potentiels vous devez donc vous assurer d’être à la fois unique et très demandé pour voir votre rémunération décoller.

L’offre et la demande

Règle fondamentale de l’économie, la loi de l’offre et de la demande peut s’exprimer en ces termes :

« La valeur d’un bien ou d’un service est proportionnelle à la demande et inversement proportionnelle à l’offre pour ce pour ce bien ou se service. »

Traduction en clair :

- plus il y aura de gens désireux de s’attacher vos services mieux vous serez payé,
- plus le service que vous proposez est rare mieux vous serez payé.

C’est une règle que vous devez constamment garder à l’esprit pour faire augmenter votre rémunération : votre travail n’a de valeur que relativement à l’état du marché.

Pour vous qui lisez ce livre c’est plutôt une bonne nouvelle. Si votre travail avait une valeur absolue, vous n’auriez pour vous faire augmenter que la solution de changer de métier. Heureusement ce n’est pas le cas et vous avez donc la possibilité à emploi égal d’augmenter vos revenus.

Définissez votre offre

Quel service proposez-vous ?

Avant toute chose, commencez par définir en quoi consiste votre offre. Quel(s) service(s) proposez-vous ? Tant que ce n’est pas clair il y a toutes les chances qu’on vous propose tout et n’importe quoi en fonction de l’idée qu’on se fait de ce que vous pouvez réaliser. C’est une très mauvaise chose car dans ce cas vous n’avez aucun contrôle sur le choix de vos missions et vous ne pouvez pas exploiter pleinement vos talents. Tous les consultants connaissent ce sentiment d’être baladés de mission en mission au gré d’un commercial qui ne sait pas ce qu’ils font. Vous devez impérativement vous extraire de cette situation.

Que faites-vous exactement ? Que voulez-vous faire ? Dans quel domaine êtes-vous le meilleur ? A l’inverse qu’est-ce que vous ne voulez surtout pas faire ?

Plus vous aurez une réponse claire à ces questions, mieux votre offre sera définie. C’est une étape indispensable pour progresser.

Formulez votre offre comme le client formule sa demande

Imaginez un instant votre carte de visite vierge de toute fonction. Il faut y ajouter une ligne qui indique clairement ce que vous faites comme métier.

- Chef de projet de développement d'applications mobiles
- Designer de processus de soutien de service
- Développeur C#
- Consultant AMOA pour les applications commerciales en banque de détail
- Etc.

Ces dénominations ont toutes en commun d'être très claires quant à ce que vous faites. Si vous voulez d'autres exemples je vous invite à regarder comment sont libellés les postes dans les petites annonces. Si votre offre est formulée comme l'est la demande, la correspondance est facile à trouver et on viendra d'emblée vous solliciter.

Soyez le meilleur

Votre offre est certes claire, elle n'en fait pas de vous un prestataire unique ; or je vous rappelle que vous cherchez à être unique afin qu'il y ait le moins d'offres possible concurrentes à la vôtre.

Formez-vous

Toutes les SSII ont le même discours à l'embauche : « venez chez nous, vous ferez partie des meilleurs, on vous formera et on vous positionnera sur des missions intéressantes ». C'est un fait, si vous voulez faire partie des meilleurs (a fortiori être LE meilleur), il faudra vous former. Malheureusement il y a souvent un monde entre le discours et les faits : une fois en SSII vous réalisez qu'il est difficile de décrocher la formation promise puisque vous êtes en mission.

Cela étant, il est facile aujourd'hui de vous former vous-même. Recensez les compétences nécessaires à la parfaite exécution de votre métier et rassemblez les sources. Vous devez a minima étudier les aspects suivants :

- Les grandes tendances du marché de l'informatique : les technologies en vogue, les gros clients et les gros projets,
- Les bases de l'organisation des entreprises et du management,
- Un sujet d'expertise au choix : technique ou fonctionnel,
- Si vous vous spécialisez dans un secteur d'activité, l'actualité de ce secteur.

Il n'est pas difficile de trouver ce type d'information sur internet. Agrégez les flux RSS qui vous semblent pertinents et consultez-les pendant votre pause. Pour aller plus loin vous pouvez aussi vous abonner à la presse spécialisée.

Pour les sujets plus pointus, ne négligez pas les livres. Ils sont une vraie mine d'information pour qui est désireux d'apprendre. Toutefois ceux qui traitent de sujets professionnels sont souvent assez chers et tous ne vous apporteront pas le même niveau d'enseignement. Le but de cet ouvrage est de vous aider à augmenter votre rémunération, pas vos dépenses ! Choisissez donc avec soin.

Rien ne vous empêche également de suivre une formation au sens strict du terme. Depuis 2005, le Droit Individuel à la Formation (DIF) vous permet de faire financer tout ou partie d'une formation de votre choix. N'hésitez pas à contacter le service formations de votre SSII s'il existe ou bien le service RH. Ils vous aideront à réaliser votre projet.

Enfin, rien ne vaut la pratique. Je ne vous dis pas de passer vos nuits à installer un serveur de base de données à la maison mais si vous avez une quelconque opportunité de mettre vos compétences en application pour un projet personnel alors n'hésitez pas. C'est autant d'expérience acquise qui fera de vous un véritable expert.

Faites (très) bien votre travail

Au risque de me répéter j'insiste sur le fait que bien faire votre travail ne conduira pas à une augmentation de votre rémunération. C'est en revanche un prérequis. Assurez-vous donc que tout ce qui entre dans le cadre de votre travail est réalisé impeccablement.

Mettez en particulier l'accent sur la partie de votre travail que vous définissez comme votre offre de service. Puisque vous la revendiquez comme étant votre domaine de compétence, votre prestation doit être hors norme sur cet aspect du métier.

Outre le fait de démontrer votre compétence actuelle, le perfectionnisme dans votre travail va vous permettre de développer d'autres aspects indispensables pour devenir le meilleur.

La priorité au résultat

Pour atteindre ce degré de perfectionnisme désiré et être le meilleur, vous ne pouvez pas vous disperser. Votre priorité doit être d'atteindre le résultat attendu. Vous devez livrer telle version à telle date ? Elle le sera quoi qu'il advienne. Etablir des préconisations pour améliorer tel service ? Elles seront claires et pertinentes. Vous êtes d'abord jugé sur vos résultats ; ils sont donc au centre de vos préoccupations. Pensez « comment » plutôt que « pourquoi ».

Le souci du détail

Un travail de qualité est un travail soigné. Dès lors, vous devez vous attacher à la finition. A un moment de ma carrière j'ai dirigé une entreprise de bâtiment. J'avais un peintre capable de rattraper n'importe quelle irrégularité pour en faire un mur parfaitement lisse. Il était naturellement payé 20% de plus que ses collègues. C'est exactement pareil en SSII : un travail soigné sera vite reconnu.

Le détail, c'est un code parfaitement documenté, un rapport sans faute d'orthographe, un PowerPoint élégant, des questions pertinentes et des réponses structurées en réunion… Le détail, c'est cette touche qui démontre que vous maîtrisez suffisamment votre sujet pour que tous ses aspects soient traités. C'est un élément souvent insignifiant quand il est absent mais qui donnera tout son relief à votre prestation si vous l'ajoutez. Ne le négligez pas !

Une attitude professionnelle jusqu'au bout des ongles

Voici un détail qui n'en est pas un : votre attitude. Je connais beaucoup de consultants qui ne mettent une cravate que lorsqu'ils doivent se rendre au siège pour voir leur manager. La logique voudrait que ce soit le contraire : c'est d'abord devant le client que vous devez avoir une image professionnelle. Et si je dis « d'abord » c'est parce qu'en réalité vous devez tenir cette image quel que soit votre interlocuteur.

Une image professionnelle, ce n'est pas seulement une cravate (du reste j'en porte rarement). C'est aussi une attention portée à la ponctualité, aux règles de politesse, une certaine réserve quant aux aspects privés de votre vie (de grâce, vous pouvez me parler de vos enfants mais pas à longueur de journée !), une certaine constance dans les états d'âme, surtout si la cause en est le travail, etc.

C'est parfois difficile, j'en suis conscient, mais on ne vise pas la perfection sans accepter un minimum d'efforts.

La nécessité de capitaliser

Pour rester toujours à votre meilleur niveau, conserver une trace de votre expérience vous sera des plus utiles.

En huit ans j'ai accumulé des centaines de fiches sur lesquelles il est inscrit pour tel problème, faire ceci », j'ai une clé usb qui contient plusieurs dizaines de bouts de code et de macros utiles, j'ai assez de documents PDF et de tutoriels pour un an de lecture… Toutes ces références documentaires, tous ces outils et toutes ces notes me font gagner un temps précieux en mission car je ne réinvente pas la roue à chaque fois.

Je ne saurai trop vous conseiller de capitaliser tout ce que vous pouvez retirer d'une mission. Cela n'a peut-être pas d'influence directe sur votre rémunération mais à long terme vous saurez l'apprécier.

Accumulez les références

Si la recette de l'expert-minute n'existe pas, il y a cependant des astuces pour accélérer considérablement votre reconnaissance en tant que tel. L'une d'elle consiste à accumuler les références démontrant votre qualité d'expert.

Quand on parle de référence, nous pensons tous à ces clients grands comptes qui font bien sur un CV. Avoir réalisé quelques missions pour des entreprises du CAC40 est certes un bon début, mais il y a bien d'autres façons de faire.

Le projet qui en jette

A la différence de bien des commerciaux, lorsque nous recevons un CV chez SS2Idéal, nous l'étudions en détail pour en retirer l'essence. Parfois nous recevons de véritables perles, comme ce consultant qui a lui seul a remis à plat tout le progiciel de gestion d'une PME. Certes le nom de l'entreprise n'est guère connu, mais ce qu'il a fait mérite d'être mis en avant.

Le titre de la fonction, l'entreprise dans laquelle la mission a été effectuée sont une chose, mais ce qui importe vraiment c'est ce que vous avez vraiment fait. « Avec seulement deux ans d'expérience j'ai réussi à piloter toute l'activité de production sur un parc de 200 serveurs » sonne juste et particulièrement intéressant. A vous de trouver la formule qui résume votre activité et faites-en une référence.

La participation à des réseaux, associations

La façon la plus simple d'obtenir un titre est de reprendre à votre compte celui d'un groupe existant. Choisissez un cercle au nom explicite et inscrivez-vous-y. Si c'est un club en ligne, souscrivez à sa newsletter s'il en a une (et ajoutez-la à votre liste de sources pour vous former). Payez votre cotisation et vous voici désormais membre du très prestigieux Club des Responsables de Services Informatiques ou de la Communauté Française pour la Sécurité des Réseaux.

Dans l'idéal je vous invite à voir dans quelle mesure vous pouvez participer aux activités du club. C'est une bonne façon d'acquérir de l'expérience et de vous constituer rapidement un réseau. Toutefois rien ne vous oblige à le faire : si l'on reste centré sur l'objectif d'augmenter votre rémunération, votre inscription suffit.

Il ne reste plus qu'à mettre votre dossier technique à jour en indiquant dans la rubrique Centres d'intérêt « Membre de…. » et de le mentionner le jour de votre entretien.

Formez les autres

C'est une chose que d'être un expert, c'en est une autre que de savoir transmettre ses connaissances. Vous gagnerez énormément en reconnaissance si vous entrez dans la deuxième catégorie.

L'idéal est bien évidemment d'obtenir une chaire dans une école prestigieuse mais pour y parvenir il faut déjà un minimum de notoriété. Si ce n'est pas votre cas, vous pouvez tout de même proposer votre concours à votre ancienne école sous la forme de quelques cours sur des sujets spécifiques.

Ne négligez pas non plus la piste des associations d'anciens élèves. Elles proposent souvent à leurs membres de réactualiser leurs compétences. Proposez-leur d'intervenir de temps à autre sur les sujets liés à votre métier.

La piste des écoles n'est pas la seule. Proposez au pôle formations de votre SSII (à défaut au service RH) d'organiser une formation en interne sur un aspect de votre métier. L'entreprise y verra un moyen d'améliorer les compétences de ses consultants à peu de frais et acceptera sans faire trop de difficultés. Sachez toutefois que si vous êtes en mission cette formation aura très certainement lieu en fin de journée et sur un format assez court.

C'est de cette façon qu'en 2009 j'ai organisé une présentation de deux heures intitulée « Gestion de crise en informatique » pour une vingtaine de collègues, un soir de 19h00 à 21h00. Bilan : 100 € de prime, un manager et une DRH ravis, 20 collègues qui me prennent pour référent et autant d'arguments pour aller renégocier mon salaire par la suite !

La revue de presse

Pour une diffusion encore plus large de votre expertise (et donc une reconnaissance encore plus grande), je ne saurai trop vous conseiller de prendre la plume. C'est un moyen simple et efficace de vous faire connaître et de montrer au monde ce que vous valez.

Choisissez un sujet d'ordre professionnel que vous connaissez bien et préparez un article d'une page ou deux. Vous pouvez rédiger un tutoriel sur l'utilisation d'une bibliothèque spécifique ou proposer une analyse sur l'avenir du cloud computing, voire développer votre position quant à l'application des directives Bâle III et son incidence sur les projets en cours, ou encore exposer les applications concrètes de la PNL dans la conduite de réunion. A vrai dire peu importe le sujet pouvu que vous le maîtrisiez et qu'il touche de près ou de loin l'activité normale d'un consultant.

Contactez ensuite le service de communication de votre SSII et proposez-leur de leur envoyer un article pour le site intranet ou la revue adressée à tous les membres du personnel. Ne leur envoyez votre travail qu'à la double condition qu'ils acceptent et que votre nom figure en bas de l'article. Rappelez-vous que vous cherchez à être reconnu de tous.

Si vous n'obtenez pas l'aval pour une diffusion au sein de la SSII, ce n'est pas grave. Internet regorge de forums et de blogs spécialisés sur tous les sujets. Publiez donc votre article à votre compte sur l'un de ces espaces. Encore une fois il est important de le signer. Assurez-vous donc de ne pas écrire sous pseudonyme et veillez à utiliser une adresse email qui fasse professionnel. N'utilisez pas l'adresse de votre entreprise ! Vous êtes dans ce cas auteur à titre personnel.

En tout état de cause, donnez toujours la priorité à la SSII pour ce type de démarche. Le conseil est d'abord une prestation intellectuelle et le produit de vos réflexions fait toute la valeur de

l'entreprise. Ne la court-circuitez donc jamais au risque d'être accusé de diffuser de l'information qu'elle pourrait revendiquer. Si en revanche ils refusent, alors publiez où vous le souhaitez.

L'objectif de ce type de démarche est de vous constituer progressivement une « revue de presse » de quelques articles pertinents diffusés sur des supports touchant de plus en plus d'audience. Tout comme le prestige dans la communauté scientifique s'évalue au succès de vos publications, votre reconnaissance en tant qu'expert passe par le travail d'écriture. Et c'est un argument de poids pour une augmentation que de dire « J'ai publié mes travaux sur l'intranet [ou sur tel site internet], il a été consulté tant de fois et tel commercial m'a appelé pour me proposer une mission en lien avec le sujet. »

Courtisez vos « clients »

A présent que vous avez bien travaillé sur l'offre, examinons un peu ce qui se passe du côté de la demande. L'objectif de cette partie est de faire en sorte que vous ayez toujours plus d'opportunités que vous ne pouvez en saisir. Votre rémunération suivant la loi de l'offre et de la demande, elle augmentera mécaniquement.

Vous êtes vraisemblablement dans cette situation que connaissent l'immense majorité des consultants qui font bien leur travail, connaissent deux ou trois commerciaux dans la SSII, ont un cv qui n'est plus à jour depuis 6 mois sur les job-boards et un profil Viadeo qu'ils ne consultent jamais. Voyons un peu comment optimiser tout ceci.

Votre commercial : une relation privilégiée

Le premier concerné par votre démarche, celui qui vous a déjà positionné sur une mission, c'est bien évidemment votre commercial.

Son intérêt à lui est de vous garder aussi longtemps que possible sur cette mission, voire, s'il est convaincu que vous pouvez te faire, de vous positionner sur une mission plus rémunératrice. Si d'aventure votre mission arrivait à sa fin, son principal souci serait de vous en trouver une autre car un intercontrat lui coûte de l'argent. Vos objectifs respectifs convergent donc vers l'idée d'une employabilité maximale.

Là où ils divergent, c'est sur la question des moyens. Vous attendez certainement de la SSII qu'elle vous donne tous les moyens de progresser : qu'elle vous forme, qu'elle vous trouve des missions idéales et qu'elle assure un suivi sans faille. Du point de vue du commercial, les consultants devraient être le plus autonomes possibles car il a beaucoup à faire pour trouver des contrats et ne peut pas se permettre d'aller voir chaque consultant une fois par semaine.

Nous avons déjà vu qu'en pratique c'est à vous de vous prendre par la main et de ne pas dépendre du bon vouloir de votre commercial pour progresser. Il y a cependant quelques astuces pour construire une relation privilégiée entre lui et vous et ainsi tirer un maximum de bénéfice de son aide en temps utile.

Commencez par lui inspirer confiance. Vous êtes déjà, je n'en doute pas, un professionnel hautement qualifié et il n'a aucune raison de s'inquiéter de votre aptitude à satisfaire le client. Montrez-le à votre commercial en l'alimentant e temps en

temps en anecdotes où vous avez été maître de la situation et où le client a été satisfait. Nous aimons tous les histoires, les commerciaux aussi.

Inversez ensuite les rôles en vous inquiétant de lui. Les commerciaux ont trop rarement l'occasion de se dévêtir de leur armure de plaquette d'entreprise inébranlable dans sa confiance et dans ses résultats ; parfois ils aimeraient bien lâcher un peu de lest. Un « comment vas-tu ? » sincère peut faire toute la différence en jetant les bases d'un échange plus personnalisé.

La communication étant établie, proposez-lui de prendre quelques minutes pour lui expliquer ce que vous faites réellement. Reprenez la fiche de poste que vous avez envoyé aux RH, faites un schéma, posez les choses en termes simples. On a tort de croire que les commerciaux ne s'intéressent qu'à leur commission ; c'est à vous de rendre votre travail intéressant.

Je ne reviendrai pas sur la manière de l'aider au mieux dans son activité. C'est une piste que je vous invite fortement à suivre pour créer de la valeur mais elle n'est pas indispensable pour assurer votre employabilité. Du reste nous l'avons déjà largement évoquée. En revanche la manière de gérer votre propre trajectoire en termes d'opportunités d'affaires est absolument incontournable.

Faites donc le point régulièrement (un mail par mois suffit) sur votre activité dans sa globalité, intéressez-vous aux conditions de votre prestation, à la durée du contrat, aux éventuels dévelop-

pements commerciaux de votre activité. Posez également des questions sur les opportunités chez d'autres clients à son portefeuille, les consultants qui ont un profil similaire au votre et qu'il a placés récemment, et d'une façon générale l'état de ses affaires.

Ce faisant, vous allez développer une relation privilégiée avec votre commercial. Si d'aventure votre mission devait s'arrêter ou si vous désiriez en changer, il sera alors plus enclin à vous proposer autre chose rapidement car il pensera à vous en premier lieu.

Les autres commerciaux

Pourquoi arrêter votre travail de marketing à un seul commercial alors que la SSII en est remplie ? Si votre objectif est d'avoir le plus de propositions de mission possibles, autant ratisser large. Dans l'idéal, chaque commercial qui trouve une mission susceptible de vous plaire devrait penser spontanément à vous.

La différence avec votre commercial habituel, c'est que les autres n'ont a priori aucune relation de travail avec vous. Vous allez onc avoir besoin de créer des contacts. Ne ratez donc jamais une occasion d'aller faire un tour au siège et de serrer quelques mains ; votre avenir professionnel est peut-être au bout de l'une d'elles.

Faites un premier tour au siège sous un prétexte quelconque (déposer vos notes de frais, passer votre entretien annuel, aller au pot de départ d'un manager…) et faites le tour des bureaux pour vous présenter. Expliquez en trente secondes ce que vous faites et collectez autant de cartes de visite que vous le pouvez. Elles constituent votre premier portefeuille de clients.

Le lendemain, envoyez un mail à chacun :

> *« Bonjour Machin,*
>
> *J'ai été ravi de faire ta connaissance hier.*
>
> *Faute de temps nous n'avons malheureusement pas pu approfondir la discussion. Comme je te l'expliquais brièvement je suis actuellement [votre fonction] en mission chez [votre client]. Si cela peut t'être utile, j'ai rédigé un petit document expliquant en quoi consiste mon activité. Il est en pièce jointe à ce message.*
>
> *Pour l'instant je ne suis pas disponible pour une nouvelle mission mais je te propose de rester en contact afin de voir comment nous pouvons travailler ensemble. N'hésite pas à me contacter si je peux t'être utile. »*

Gardez ensuite contact en passant au siège régulièrement pour qu'on ne vous oublie pas.

Lorsque le moment viendra pour vous de changer de mission, envoyez un mail groupé à tous les commerciaux :

> *« Bonjour à tous,*
>
> *Ma mission en tant que [votre fonction] chez [votre client] se termine prochainement. Je serai donc disponible pour une nouvelle mission à partir du [date].*
>
> *Idéalement, je recherche [l'étape suivante de votre plan de carrière].*
>
> *Si vous avez des opportunités ou si vous voulez plus de précisions, n'hésitez pas à me contacter.*
>
> *Je vous rappelle mes coordonnées :*
>
> *[vos coordonnées]»*

Normalement votre téléphone devrait sonner quelques minutes après l'envoi de ce message.

Votre client

Si les commerciaux sont en mesure de vous proposer des missions, c'est parce qu'ils passent leur temps à en chercher. Il existe une autre catégorie de personne capable de vous pourvoir en opportunité : ceux qui ont directement besoin de vos services. Vous connaissez au moins une d'entre elles : votre client.

Un client a tout intérêt à garder un consultant dont il est satisfait. Il fait ainsi l'économie des coûts de recrutement et d'adaptation au contexte, sans parler du risque de tomber sur quelqu'un de moins bon que vous. Tant que le besoin existe et que vous faites bien votre travail, vous pouvez miser sans trop de risque sur la pérennité de votre mission.

La loi prévoit toutefois que vous ne pouvez exercer la même mission chez le même client pendant plus de trois ans. Du reste il est dans votre intérêt d'évoluer plus rapidement. Rien n'interdit toutefois de rester chez le même client et de faire autre chose. C'est donc une bonne stratégie que de rester à l'affût.

Si vous êtes chez le même client depuis quelques temps déjà, vous avez très certainement déjà noué des contacts qui ne se limitent plus au strict domaine professionnel. On a tous un ou deux collègues avec qui on boit un café et on parle d'autre chose. Posez-leur tout simplement la question : y a-t-il dans leur service des besoins pour quelqu'un comme vous ?

A votre client au sens le plus strict, celui qui vous a fait venir et à qui vous rendez des comptes, dites simplement que vous appréciez de travailler avec lui et que vous aimeriez continuer à l'issue de la mission. Il vous répondra positivement si lui ou un de ses homologues a quelque chose pour vous.

Les autres SSII

Passons à présent du côté obscur de la Force. En tant que salarié, vous avez une obligation légale de loyauté envers votre employeur. Rien en revanche ne vous interdit d'être « à l'écoute du marché ».

S'il est un modèle d'entreprise qui recrute en permanence, c'est bien celui de la SSII. Il faut continuellement en assurer la croissance et renouveler les départs. Toutes les sociétés de service sont donc en veille permanente pour trouver de bons consultants. Ça tombe bien : vous en êtes un !

Commencez par effacer toute trace de votre CV sur internet. C'est un travail assez fastidieux mais il vaut mieux pas de CV du tout qu'un CV qui n'est pas à jour. Et même s'il est à jour, faites quand même place nette.

Attendez deux ou trois semaines pour que votre ménage se propage dans les bases de données des recruteurs. Pendant ce temps, refaite un CV qui mette bien en évidence votre offre telle que vous l'avez définie. Utilisez toutes les références justifiant de votre expertise à votre disposition.

Lorsque le délai est écoulé, republiez massivement votre nouveau CV sur les sites de recherche d'emploi et mettez à jour votre profil sur les réseaux sociaux professionnels. L'effet de masse de cette mise à jour devrait provoquer une vague d'appels de la part de recruteurs potentiels.

Félicitations ! Vous avez créé une demande supplémentaire.

Vous n'avez peut-être pas envie de changer de SSII mais tout comme vous l'avez fait avec les commerciaux, vous pouvez constituer un portefeuille de contacts que vous tiendrez informés de votre évolution de carrière et de vos disponibilités.

Ces clients auxquels vous n’avez pas pensé

Le monde est plein d’opportunités pour qui sait écouter et garder les yeux ouverts. J’entends quotidiennement que le collègue du beau-frère d’un ami cherche quelqu’un qui… Ce quelqu’un c’est peut-être vous.

Attention ! Je ne vous dis pas de transformer le repas de Noël ou la pendaison de crémaillère de votre meilleur ami en conférence sur votre métier et les services que vous proposez. Soyez simplement capable d’expliquer en deux phrases simples et en toutes circonstances quelle est votre offre. Dans le monde professionnel on ne débat pas pendant trois heures : on note qu’il y a une opportunité, on échange des coordonnées et on profite de la soirée ; les négociations se feront dans un autre cadre.

Misez sur votre potentiel !

> *« Penser futur, penser avant les autres. Et agir de même. »*
> **Robert Maxwell**

Pourquoi travailler sur le potentiel ?

Potentiel est un terme qui désigne « un ensemble de ressources dont quelqu'un peut disposer » (Larousse) C'est quelque chose est du registre du possible, qui n'est pas encore réalisé.

Chez SS2Idéal, nous savons bien que les consultants sont des gens capables de beaucoup de choses et nous nous efforçons de vous aider à passer du potentiel au réalisé. Toujours est-il que pour augmenter votre rémunération ce n'est pas nous qu'il faut convaincre.

Votre manager dispose d'une enveloppe limitée pour accorder des augmentations et doit donc faire des choix. En gestionnaire avisé il se posera les deux questions suivantes :

- Quel est le consultant qui a le plus contribué au développement de mon agence cette année ?
- Quel est le consultant le plus susceptible de contribuer au développement de mon agence l'an prochain ?

Si à ces deux questions il répond par votre nom, vous aurez la meilleure augmentation de l'agence.

Rien de bien compliqué en somme puisque vous avez à présent toutes les cartes en main, sauf que pour que votre nom réponde à la deuxième question vous ne devez pas toutes les abattre. Votre N+1 et tous ceux qui vous connaissent doivent être convaincus que vous serez encore meilleur l'an prochain.

Voyez le schéma d'ensemble

Quand on est consultant on voit d'abord la réalisation et c'est bien normal. Notre parcours nous a quelque part conditionné à avoir le goût du travail bien fait et nous recherchons avant tout la satisfaction du client sans avoir à passer nos nuits au bureau. C'est tout à fait louable mais cela ne suffit pas. Pour progresser, pour être ce consultant dont on dit qu'il est promis à un brillant avenir, vous devez décoller le nez de votre écran et regarder autour de vous.

Prenez le temps de vous consacrer au fonctionnement de la SSII dans son ensemble. Interrogez votre commercial sur la nature réelle de son activité (je parie que vous vous en faites une idée très différente). Comprenez les orientations stratégiques des dirigeants, la politique RH de l'entreprise et l'actualité de votre secteur. Pour avancer, vous devez savoir où vous mettez les pieds.

A mesure que vous déchiffrez votre environnement, vous allez élargir votre réflexion et prendre des positions plus éclairées en termes de contribution à votre entreprise. Ce faisant vous serez perçu comme capable de passer à un niveau supérieur.

Ainsi, un développeur qui pense à la fois à un code propre et performant et aux délais de réalisation est mûr pour prendre en charge un sous-ensemble du projet sur lequel il travaille. De même un

consultant qui prend en compte le développement des compétences de son équipe est vite perçu comme un responsable potentiel.

Ayez un plan de carrière

Les managers aiment les personnes qui savent où elles veulent aller. Les personnes qui se fixent des objectifs et se donnent les moyens de les atteindre. Pourquoi ? Parce que c'est exactement ce que l'on vous demande de faire en entreprise. Si vous n'êtes pas capable de savoir et d'arriver à ce que vous souhaitez vous personnellement, comment imaginer que vous parviendrez à le faire pour une société ? De plus, cela permet de se projeter sur le long terme avec ce collaborateur et de savoir tout de suite si le projet professionnel de cette personne correspond aux futures évolutions de la société. Vous projeter dans l'avenir, c'est permettre à votre employeur de vous imaginer dans le futur.

Les coûts de recrutement étant très élevés, les SSII aimeraient bien réduire leur « turnover ». ***Le turnover représente le taux de rotation de ses effectifs***. Plus le turnover est élevé, plus il faut recruter (ce qui est couteux) pour produire autant de bénéfices.

Il sera donc important lorsque vous parlez de votre objectif d'évolution de carrière que ***vous souhaitez aujourd'hui vous inscrire dans la durée au sein d'une société***. Votre employeur sent que vous êtes un de ces mercenaires qui changent de SSII tous les ans pour avoir une augmentation, il hésitera à vous garder car il saura qu'à tout moment vous serez susceptible de démissionner pour un poste mieux payé, et ce au pire moment pour lui. Dans le doute il prendra les devants.

Alors n'hésitez pas à bien préciser que vous voulez faire des plans de carrière à 5 – 7 ans. ***Parlez-lui du plan de carrière que vous avez construit***, il sera rassuré sur vos intentions et il se dira que vous êtes quelqu'un qui sait où il veut aller et cela changera complètement sa vision de vous !

Une attitude convaincante, un salaire convaincant

Si vous travaillez depuis plus de trois mois en SSII vous avez très certainement entendu le terme « savoir-être ».

En début de carrière, j'ai travaillé comme consultant détaché chez un client pour administrer un parc de serveurs. L'ambiance était plutôt jean et col roulé et j'ai adopté le même style vestimentaire. Cela a facilité mon intégration car j'étais comme le groupe. Malheureusement elle m'a plutôt desservi lorsqu'est venu le moment de demander une augmentation. Argument invoqué par mon manager : « Attends, tu es consultant, pas un salarié du client. »

Mon tort était d'avoir trop cherché à ressembler aux salariés de mon client, or être consultant c'est autre chose. Un consultant est une personne extérieure à l'entreprise que l'on sollicite pour apporter un conseil, une solution à un problème donné. Votre attitude doit refléter ce positionnement.

Je ne vous cache pas que le compromis entre l'intégration chez le client et le recul nécessaire à l'exercice du métier de consultant est parfois difficile à trouver. Il y a un monde entre celui qui arrive habillé en « Men in Black » et cet autre qui se présente vêtu d'un t-shirt à l'effigie de Tux. Vous devez composer pour être à la fois admis par le client et crédible en tant qu'apporteur de solutions.

Au-delà de l'aspect vestimentaire, c'est l'ensemble de votre comportement qui doit être en adéquation avec le métier qui est le vôtre. Surveillez votre posture, votre langage, les sujets que vous abordez… Dans le doute, prenez exemple sur votre supérieur hiérarchique direct et commencez à vous comporter comme lui : s'il est à cette place et vous à la vôtre, c'est qu'il a des choses à vous enseigner.

Progressivement, vous allez faire votre son attitude et ses problématiques. Progressivement on va vous identifier à ce rôle et vous faire confiance pour l'occuper. Et puis un jour vous serez en mesure de demander un salaire comparable au sien.

Bouger plus pour gagner plus

> *« Si tu n'as pas étudié, voyage. »*
> **Proverbe foulfouldé**

Et si vous faisiez le choix de la mobilité pour augmenter vos revenus ? C'est une solution tout à fait courante dans le monde des SSII que de bouger pour être augmenté. En effet, lors de votre changement d'affectation la plupart des conditions exposées précédemment sont déjà naturellement en place :

- Si vous bougez, votre TJM sera automatiquement renégocié. Vous créez donc plus de valeur.
- En vous positionnant sur une nouvelle mission, vous avez contribué à l'action commerciale puisqu'en définitive vous avez convaincu le client.
- Si un client vous prend en prestation, c'est qu'il est persuadé que vous êtes compétent pour fournir le service attendu. Votre offre est donc pertinente.
- Vous n'avez pu changer de mission que parce qu'il y avait une demande existante. Vous démontrez donc votre employabilité.
- Vous êtes en mouvement, vous progresser, vous démontrez donc que vous avez du potentiel.

Il est donc logique qu'en changeant de poste vous gagniez davantage.

Cela étant il y a plusieurs façons de bouger allant du petit pas en avant au grand saut dans le vide. Je vous propose donc un bref état de vos options.

Changer de fonctions

Une carrière est faite de routine, de galères et surtout de beaucoup d'opportunités. Changer d'activité en est une. Vous allez enfin pouvoir briser la routine, monter de quoi vous êtes capables, développer de nouvelles compétences et gagner plus d'argent. Que peut-on demander de plus ?

Ce changement peut suivre un plan de progression préétabli ou non selon que vous l'ayez préparé ou que vous ayez su saisir la balle au vol. Il peut être vertical (vous êtes appelé à exercer les fonctions directement supérieures à celles que vous occupez aujourd'hui) ou transversal (vous exercez une autre activité à un niveau de responsabilité similaire à celui que vous détenez déjà). A vrai dire ce qui compte c'est que vous allez occuper de nouvelles fonctions et que c'est un gros avantage pour la suite.

Si vous envisagez d'orchestrer vous-même votre évolution, attendez-vous toutefois à quelques difficultés. En effet nous vivons dans un monde de clones : l'aversion générale pour le risque fait qu'on préfère choisir pour occuper un poste quelqu'un qui a déjà occupé le même poste ailleurs. La progression n'est pas dans l'ordre naturel des choses. Il vous faudra donc convaincre, séduire, motiver et réunir toutes les conditions pour obtenir la mission ou le rôle que vous convoitez.

Cela étant, chaque jour a son lot de personnes promues ou mutées dans le service de leur choix. Tout espoir est donc loin d'être perdu. En vérité si vous avez suivi toutes les pistes évoquées jusqu'ici vous êtes même plutôt bien parti.

Quoi qu'il en soit, si vous changez de fonction il faut impérativement réévaluer vote rémunération. Commencez donc par refaire le point au regard de votre situation future. Examinez les prétentions salariales de votre nouveau métier, la répartition de la rémunération entre fixe et variable (particulièrement vrai pour les consultants qui souhaitent passer dans la fonction commerciale), examinez aussi les charges et comparez-les au montant remboursé pour les frais.

Lorsque vous avez les cartes en main, sollicitez un entretien pour discuter de votre rémunération. Vous trouverez plus de détails sur la conduite de cet entretien dans le chapitre suivant. Ce qui importe dans votre cas, c'est que vous attribuer de nouvelles fonctions ne constitue pas un risque : certes vous n'avez pas d'expérience du rôle qui vous a été récemment accordé mais on n'est pas venu vous chercher pour rien. Mettez en avant ce que vous avez su mettre en œuvre auparavant et qui peut se retrouver dans votre nouvelle activité.

Changer de client

C'est sans aucun doute la situation la plus fréquente pour un consultant : sa mission se termine et son commercial lui en propose une nouvelle étrangement similaire chez un autre client. J'ai arrêté de compter les collègues qui sont passé de la Société Générale à la BNP pour ensuite se retrouver à la Banque Postale à faire la même chose au même salaire. Ils sont trop nombreux.

Pourtant un changement de client est une forme de mobilité intéressante en termes de rémunération pour peu qu'on mettre en avant les bons arguments :

- Nouvellement arrivé, vous apporté un regard neuf sur l'activité. C'est un recul que n'ont plus ceux qui sont en poste depuis trop longtemps.
- Vous emportez avec vous tout le savoir-faire acquis ailleurs. Certains problèmes se posent sans doute chez votre nouveau client et qui ont déjà été résolus chez l'ancien. Vous allez donc être d'une grande aide.
- Si les deux clients sont en concurrence sur le même secteur, vous avez déjà une connaissance dudit secteur. C'est un prérequis en moins pour vous rendre opérationnel.
- Si à l'inverse les secteurs d'activité sont distincts (ex. passer de chez PSA à chez AXA), vous démontrez votre polyvalence et faites profiter d'une approche différente de l'activité informatique.

En apparence vous faîtes peut-être la même chose, mais vous le faites avec plus de valeur ajoutée. Sachez le valoriser.

Changer d'endroit

La mobilité géographique est aussi une pise à envisager. En général elle est choix davantage personnel que professionnel mais la dimension financière n'est jamais bien loin.

> La femme d'Alexandre attend son deuxième enfant. L'appartement parisien déjà petit pour trois ne suffira pas à héberger quatre personnes. Désireux d'apporter une meilleure qualité de vie à sa famille, Alexandre envisage une mobilité vers la province. Pourquoi pas le Sud-Ouest ? Il paraît qu'il y a de la demande pour les experts Java.
>
> Jeune développeur pour les salles de marché, Abdel a de l'ambition. Il souhaite partir à Londres pour profiter des opportunités de la plus grande place financière d'Europe. Dans quelques années il reviendra en France avec le compte bien garni et un profil international que tout le monde s'arrachera.
>
> Afin d'assurer le déploiement d'un datawarehouse et la formation des équipes sur place, Jennifer s'est portée volontaire pour partir six mois dans une filiale d'un gros client en Asie. A elle tous les frais pris en charge par la boîte et une ligne en or sur le CV.

Ces trois consultants utilisent à bon escient la mobilité géographique dans l'espoir d'en retirer un avantage. Si vous envisagez de suivre leur exemple, vous devez impérativement reprendre le chapitre 1 et faire un nouveau point quant à votre situation future. Allez-vous vraiment gagner plus et combien ? Considérez également le coût de la vie sur place : les salaires sont généralement moins élevés en province mais les loyers le sont également. Quelle incidence a cette mobilité sur votre budget ? Si vous souhaitez bouger, analyser bien ces aspects avant de vous lancer.

Parfois le fait de devoir se déplacer peut être une contrainte. En effet, c'est parfois l'entreprise qui vous demande d'aller travailler loin de chez vous, à Singapour ou à Châteauroux. Dans ce cas la discussion ne relève plus d'un projet personnel mais d'une contrainte dont vous pouvez tirer parti.

Votre contrat de travail comporte sans doute une clause de mobilité. Cette cause stipule que vous avez accepté de vous déplacer ponctuellement ou d'être muté n'importe où dans une zone géographique précise. Vous ne pouvez donc pas refuser de partir sans risquer d'être licencié pour faute.

Cela étant, puisque l'entreprise vous impose de nouvelles conditions de travail, c'est une très bonne occasion de négocier une compensation. Je vous conseille donc de commencer par faire le tour des accords d'entreprise sur la question des frais de mission. Les syndicats vous seront d'une grande aide pour identifier rapidement à quelles indemnités vous pouvez prétendre.

Sachez que ces indemnités correspondent en général à un forfait journalier proportionnel à la distance et inversement proportionnel à la durée du déplacement. La possibilité de se faire rembourser au frais réels existe aussi mais le plafond de remboursement suit la même tendance.

Le remboursement de ces frais relevant d'un accord entre les instances représentatives de l'entreprise, il vous est du. Assurez-vous quand même qu'ils seront bien pris en compte avant de partir, on n'est jamais trop prudent. Sans accuser qui que ce soit de malveillance, les consultants loin de chez eux sont minoritaires et les services qui traitent la paie ne sont pas toujours familiers de ces remboursement.

La cerise sur le gâteau, c'est d'obtenir une prime de déplacement. Je vous invite fortement à expliquer à votre manager que c'est très bien de vous rembourser les frais mais qu'en définitive vous devez avancer la somme correspondante, or un mois à l'hôtel peut vite revenir cher et vous avez besoin d'une compensation financière pour supporter le décalage de trésorerie. Si votre présence est vraiment requise loin du siège, on n'hésitera pas trop à vous l'accorder.

Changer de SSII

Quel consultant, déçu de ne pas se voir attribuer l'augmentation qu'il désirait, n'a pas un jour fait la démarche d'aller à la concurrence pour gagner immédiatement 15 à 20% de plus ? Pour beaucoup c'est LA solution pour augmenter sa rémunération.

Afin de compenser les départs et pour assurer sa croissance, une SSII recrute pour ainsi dire en permanence. Il n'est donc pas bien difficile d'en changer, a fortiori si vous avez bien suivi tous les conseils pour vous faire reconnaître en tant qu'expert. Reste donc à en tirer le meilleur profit.

Sachez pour commencer que c'est avant l'embauche que vous allez négocier les conditions de votre collaboration et bien évidemment votre rémunération. Il bien sûr possible de se faire augmenter par la suite mais à l'embauche vous êtes naturellement en position de force :

- Vous n'avez pas besoin d'un travail car vous êtes déjà dans une autre SSII.
- La SSII a besoin de vous puisque c'est elle qui vient vous solliciter.

Les négociations sont donc confortables.

On croit souvent que l'on choisit une société, mais en réalité, on choisit plutôt un manager… Effectivement, même si ce dernier n'aura pas les pleins pouvoirs sur votre carrière, la manière dont il va gérer votre intégration, le choix de vos missions et donc votre évolution au sein de la société sera primordiale. Il arrivera que la hiérarchie s'interpose et annule telle ou telle décision prise par votre N+1, mais en général, c'est lui qui décidera de votre sort.

Aussi, retenez bien cela : « On ne choisit pas une société, on choisit un N+1 »

N'hésitez pas à lui poser des questions pendant les entretiens afin de connaître son mode de fonctionnement. Il n'en sera que mis en valeur ! Demandez-lui également son ancienneté dans la société afin de voir s'il n'est pas en période d'essai car le turn over des SSII est très important et vous risquez malgré tout de changer trop souvent de manager !

Si vous avez déjà passé des entretiens en SS2I, vous avez dû vous rendre compte que les recruteurs vous font assez rapidement des propositions salariales. Même si vous n'êtes pas du genre à signer immédiatement un contrat qui vous serait remis, vous n'avez pas toujours le réflexe de négocier. Effectivement, notre culture française n'intègre pas aisément cet aspect de négociation contrairement à d'autres, mais vous devez bien sur garder à l'esprit que :

- Si le recruteur veut vous embaucher à un salaire N, il vous fera toujours une première proposition à N-5% environ…
- Vous devez faire jouer la concurrence et obtenir au moins 2 ou 3 propositions salariales avant de vous engager dans une société.

- Vous pourrez toujours obtenir environ 10% de plus que ce qui vous est proposé en première instance.

Alors surtout n'hésitez pas:

Dites que telle ou telle société concurrente vous propose un contrat à 5% de plus que ce qui vous est proposé par votre interlocuteur (sans pour autant citer la société immédiatement car le monde des SS2I est un petit milieu dans lequel beaucoup de gens se connaissent et échangent ensemble…)

Dites que vous aimeriez bien intégrer la société de votre interlocuteur (car vous avez un meilleur feeling avec lui…) mais que vous souhaiteriez qu'il se positionne en termes de rémunération à 10% de plus que ce qu'il vous a proposé en première instance. Vous ne risquez pas grand-chose… Au pire, il vous refusera et vous pourrez toujours accepter la proposition par la suite en prétendant que vous avez privilégié le feeling à la rémunération (en plus, ce sera bien vu…). Au mieux, il acceptera de réévaluer sa proposition à 5%, 7% ou même 10% de plus et ce sera toujours mieux placé dans votre poche que dans la sienne !

Quand bouger ?

Vous l'aurez compris, changer est une solution extrêmement profitable en termes de rémunération.

J'attire cependant votre attention sur les effets à long terme :

- A moins d'être exceptionnellement brillant, changer sans cesse de fonctions vous empêche d'en maitriser pleinement une seule. Vous risquez de devenir ce type qui connaît un peu tout mais au final ne sait rien.
- De même, passer de client en client limite vos possibilités de capitaliser un réseau de connaissances en interne. Si en plus vous changez de secteur vous perdez le profit de la spécialisation.
- Partir loin trop longtemps, c'est risquer d'être oublié du siège et des collègues. Si vous êtes isolé trop longtemps vous pouvez ne rien reconnaître à votre retour.
- Un consultant qui change de SSII tous les six mois est au mieux considéré comme un mercenaire, au pire comme quelqu'un d'instable.
- A chaque fois que vous bougez, vous redémarrer à zéro tout votre travail pour être connu et avoir la confiance de tous.

Pesez donc bien le pour et le contre.

Si la question du bon timing en termes de timing vous interpelle, les consultants qui ont le mieux tiré leur épingle du jeu à ma connaissance ont adopté le rythme suivant :

- un changement de mission ou de fonctions tous les 18 mois, qui peut aussi donner lieu à un changement de client,
- un changement de SSII tous les 36 mois,
- une mobilité géographique quand l'occasion se présente.

Aller encore plus loin : changer de statut

En mettant en œuvre tous les conseils pour augmenter votre rémunération, vous avez sans vous en rendre compte fait un grand pas vers un nouveau statut. Vous êtes en effet à présent un consultant centré sur la valeur ajoutée de son travail, un professionnel qui sait sa faire connaître et jouer du marché pour toujours trouver des missions plus intéressantes et rémunératrices, la mobilité ne vous fait plus peur et vous savez quels leviers actionner pour toujours y trouver votre compte. Vous êtes

plus près d'abandonner la SSII que vous ne l'avez jamais été car vous n'en avez jamais eu aussi peu besoin.

En professionnel autonome et apte à prendre en charge sa trajectoire professionnel, vous êtes tout près de devenir consultant indépendant. Ce que nous n'avons pas abordé dans cet ouvrage, c'est la part d'administration et de comptabilité qu'un indépendant doit également maîtriser.

Si vous vous en sentez capable, l'indépendance reste le meilleur moyen d'augmenter votre rémunération en faisant le même travail. En s'y prenant bien vous pouvez viser un revenu qui passe du simple au double en quelques mois seulement.

Reste que ce changement de statut est un parcours qu'il serait trop long de développer ici. Qui plus est un accompagnement existe déjà. N'hésitez donc pas à consulter le site internet de SS2Idéal pour en savoir plus.

Demandez votre augmentation

> *« Celui qui sait vraiment ce qu'il veut arrive toujours à l'obtenir. »*
> **Louis Fortin**

Nous arrivons au terme de notre quête ! Vous avez travaillé toute l'année en véritable professionnel créateur de valeur ajoutée, vous avez renforcé votre position sur le marché, tout le monde est convaincu de votre valeur présente et à venir, vous avez peut-être même envisagé la question d'un changement professionnel. Tout est fin prêt pour aller négocier une rémunération supérieure.

Tout est prêt ? En tout cas toutes les conditions sont réunies. L'êtes-vous ? Eh bien soyez-le désormais en faisant le point sur la négociation à proprement parler.

Préparez l'entretien

Qu'on se le dise, un entretien ça se prépare ! C'est en réalité le thème central de ce livre que de préparer longtemps à l'avance les éléments qui vous mettront en position de force pour négocier. Sachez toutefois que tout ce travail peut s'avérer inutile si vous ne conduisez pas bien votre entretien. Aussi prévoyez deux bonnes heures au calme, un bloc-notes, un stylo et considérez la situation au regard du discours idéal attendu par votre N+1.

« Tu peux y aller ! L'enveloppe est pleine ! »

De quelle marge de manœuvre votre manager dispose-t-il ? Habituellement il a droit d'augmenter l'ensemble de la masse salariale dans une fourchette de 1 à 3%. Renseignez-vous sur la santé financière de l'entreprise et ajuster de 0 à 5% selon que la société soit en difficultés ou que tout aille pour le mieux.

Considérez également la dimension politique : votre manager dispose-t-il des pleins pouvoirs en matière d'augmentation ou bien votre dossier est-il transmis à une instance décisionnelle après l'entretien ? En fonction, votre stratégie diffèrera beaucoup.

« J'ai tenu tous mes objectifs. »

Est-ce bien le cas ? N'y a-t-il pas un argument qu'on pourrait vous opposer ? Les objectifs en SSII sont souvent assez flous pour donner lieu à un débat sans fin. Sachez qu'un objectif convenablement défini est dit « SMART »

- Spécifique : Il doit être Spécifique à un collaborateur et ne pas dépendre d'éléments dont il n'a pas la maîtrise.
- Mesurable : Il doit être Mesurable, les indicateurs chiffrés devant être incontestables et reconnus comme tels par le collaborateur.

- Accepté : Il doit être acceptable par le collaborateur et Accepté.
- Réaliste ou Réalisable : Il doit être Réalisable et ne reposer que sur la motivation du collaborateur ou être réajusté si le contexte change.
- Temporellement défini : Il doit être inscrit dans le Temps, avec une date de fin et éventuellement des points intermédiaires.

La première chose que fera votre manager devant une demande d'augmentation, c'est de reprendre avec vous les objectifs de l'année et voir si vous les avez tenus. Si c'est le cas, bravo ! Je n'ai rien à dire. En revanche, il y en a peut-être un sur lequel votre réussite est plus discutable. Vous avez encore la possibilité de vous en tirer avec une pirouette.

Discutez des critères de mesure de l'objectif : j'ai rarement vu en SSII des consultants avoir des objectifs chiffrés. Par exemple : « monter en compétence sur Java » n'est pas vraiment mesurable. Pour ma part j'en ai eu un une fois : « remonter deux informations commerciales par mois ». Dans ces deux cas, le niveau à atteindre est très subjectif.

J'ai lu plein de choses sur Java donc j'en sais beaucoup plus sur ce sujet que l'an dernier. Ai-je monté en compétence ? Assurément. Est-ce suffisant pour valider l'objectif ? Au manager de me prouver le contraire. Dans le pire des cas vous pouvez toujours avancer que le niveau n'a pas été atteint car rien dans la définition de l'objectif ne vous permettait de l'interpréter convenablement.

Même chose avec la remonté d'information commerciale : rien n'indique la nature de cette information. Je peux argumenter sur le fait que, de ma perspective de consultant en mission, l'information que j'ai communiquée était pertinente. Si elle ne l'a pas été, c'est parce que rien ne m'indiquait ce que le commercial attendait comme information.

Cette technique dite « du faux naïf » fonctionne très bien. Mais comprendre son principe sous-jacent va vous donner un avantage encore plus conséquent : votre entreprise à l'obligation de vous fournir les moyens de tenir les objectifs qu'elle vous fixe.

Vous êtes analyste et on vous demande d'étudier la gestion de projet dans une perspective d'évolution à venir ? Pas de problème ! Demandez une formation. Si vous ne l'obtenez pas, demandez que l'entreprise vous libère 2h par semaine de la mission pour vous consacrer à cette étude. Et si on ne vous l'accorde pas, retournez ce refus pour expliquer que vous n'avez pas eu les moyens de tenir cet objectif.

J'ai utilisé cet argument alors que je devais terminer une mission chez un client. Mon manager m'avait attribué l'objectif de former mon remplaçant avant mon départ. Mon remplaçant est arrivé une semaine avant mon départ et je n'ai pas pu le former correctement.

Je ne suis pas responsable du placement d'un nouveau consultant. C'est à la SSII de me donner les moyens de former mon remplaçant en le positionnant dans les délais. J'ai pu expliquer que j'avais tout mis en œuvre pour faciliter le passage de relai mais que, faute de moyens, je n'ai pas pu aller au bout de la démarche. Non seulement l'objectif a été considéré nul et non-avenu mais on m'a félicité pour ma bonne volonté et tout ce travail préparatoire !

Je ne dis pas qu'il faut jouer sur les mots pour se défausser de ses responsabilités. Bien au contraire, je vous invite à vraiment tout faire pour tenir vos objectifs. La cerise sur le gâteau c'est quand vous pouvez dire « Vous voyez, j'ai su interpréter cet objectif qui n'était pas très clair et, sans aide et avec très peu de moyens, j'ai réussi à le transformer en un résultat concret et positif. » Là, oui, vous êtes bon !

« Nous avons revu ensemble les objectifs à la hausse et je les ai atteints également. »

Avez-vous, depuis la définition de vos objectifs, revus certains d'entre eux à la hausse ? Si la réponse est non, discutez d'une augmentation en échange de leur réévaluation ; c'est une juste contrepartie.

Si en revanche la réponse est oui, avez-vous atteint la nouvelle barre ? Y parvenir constitue un motif légitime pour un bonus. Tout ce qui n'est pas atteint est juste « en cours ».

Dans tous les cas, personne ne peut vous reprocher de ne pas atteindre un objectif révisé à la hausse : vous faites déjà plus que ce qu'on vous a demandé initialement. Le cas idéal est bien évidemment d'avoir tout atteint. Attention toutefois à ce qu'on ne vous en demande pas trop par la suite.

« Je me soucie du développement de l'entreprise et je contribue à créer plus de valeur. »

Qu'avez-vous fait concrètement pour créer plus de valeur ? Si vous avez bien mis en œuvre mes conseils, vous ne devez pas manquer d'arguments. Aussi pour vous faciliter la tâche je vous propose une petite checklist.

Prenez la calculette et remplissez le questionnaire « Estimez votre augmentation ». Vous obtiendrez automatiquement une estimation de ce que vous avez rapporté et de ce que vous pouvez négocier à ce titre.

Avez-vous d'ailleurs d'autres arguments ? N'hésitez pas à ajouter tout élément qui démontre que vous êtes un collaborateur qui rapporte.

Faites bien le point avant de vous lancer dans la négociation. Plus vous aurez une vision claire de votre bilan, plus les choses seront faciles.

« Il n’y a pas de risque que cela change. »

Quelle est votre situation sur le marché ? Si les commerciaux vous appellent tous les deux jours pour vous proposer une mission alors que vous êtes déjà en poste il est légitime de considérer que vous pourrez terminer proprement la vôtre et en démarrer une nouvelle sans intercontrat .Le risque de coûter à l’entreprise plus que ce que vous ne rapportez est donc infime.

Si l’on vous fixait exactement les mêmes objectifs l’an prochain, seriez-vous à même de les tenir à nouveau ? Dans l’idéal votre performance devrait être toujours croissante mais vous avez peut-être travaillé d’arrache-pied pour réaliser ce qu’on attendait de vous. Sur ce point soyez d’abord honnêtes avec vous-même : il vaut mieux y aller doucement et sûrement que d’être une étoile filante qui s’écrase un jour car trop sollicitée. A long terme c’est plus payant.

Puisqu’on parle de risque, avez-vous à l’inverse des propositions plus intéressantes à l’extérieur ? Si une autre SSII vous fait des appels du pied, vous faites peser le risque à votre employeur actuel de voir partir un collaborateur fort précieux. Vous pouvez jouer aux enchères quelques temps à condition de ne pas en abuser. Je considère personnellement qu’un consultant qui me fait ce coup-là chaque année n’a aucune loyauté et préfère m’en débarrasser avant qu’il ne me laisse avec un client mécontent sur les bras. Une fois ça va, deux fois je doute. Ne bluffez donc jamais et tenez-vous prêt à partir si vous souhaitez employer cet argument et qu’il ne trouve pas un écho favorable.

« Il est certain qu’à l’avenir je produirai encore davantage de résultats. »

Vos résultats correspondent-ils à ce que vous aviez prévu dans votre plan de carrière. Si oui (a fortiori si vous avez pris de l’avance sur vos prévisions), il est légitime de penser que vous allez continuer votre chemin et progresser encore. Votre manager envisagera votre performance à venir en toute confiance.

Si vous avez un peu de retard, pouvez-vous le justifier ? Une opportunité de développement a peut-être retenu votre attention et vous avez privilégié l’intérêt de la SSII par rapport vos projets de carrière. Si par exemple vous avez consacré les trois derniers mois à aider votre commercial à préparer la réponse à un appel d’offre, c’est autant de temps que vous n’avez pas alloué à votre montée en compétence en matière de gestion de projet. Quelque part il vous est redevable.

Qu’en est-il de votre compréhension du métier ? Une vision élargie vous donnera des arguments beaucoup plus percutants car vous pourrez envisager chaque point de la discussion sous plusieurs angles, en particulier celui de votre interlocuteur. Intégrer son point de vue et la stratégie de l’entreprise dans votre propos laisse à penser que vous serez davantage centré sur l’intérêt de la société que sur le vôtre. On s’attendra donc à ce que vous créiez encore plus de valeur.

D’une façon plus générale, votre attitude ressemble-t-elle davantage à celle de votre supérieur qu’auparavant ? Plus vous avez avancé sur ce point plus vous êtes crédible pour tirer votre rémunération vers le haut.

Le bon moment

Tous les jours ne se valent pas pour demander une augmentation. Certaines périodes sont plus propices que d’autres en fonction du calendrier de la SSII, de l’humeur de votre manager et de vos propres résultats.

Evitez les évaluations annuelles !

Lorsqu’on se demande quand demander une augmentation, on pense tout naturellement à l’entretien annuel d’évaluation. C’est une erreur à plus d’un titre.

Tout d’abord l’objectif affiché de cet entretien est d’évaluer votre performance, pas votre rétribution. Du reste c’est un sujet qui prend du temps à traiter et vous ne négocierez rien dans de bonnes conditions

Tout est une question de stratégie : arrivez en négociation avec une vision parfaitement claire de vos résultats et de vos marges de manoeuvre. Vos arguments seront bien plus difficiles à contrer et vous obtiendrez ce que vous voulez.

après deux heures de discussions sur vos résultats annuels : ménagez-vous et ménagez votre manager en reportant cette discussion à plus tard.

D'autre part, pour les augmentations annuelles, les entreprises ont un budget global et les responsables hiérarchiques vont avoir beaucoup de demandes. Votre manager va devoir faire des choix et votre pouvoir de négociation s'en trouve limité. Vous avez certes présent plus de billes que vos collègues mais la marge de manœuvre restreinte.

Enfin tous les managers s'attendent à ce que la question de la rémunération soit abordée en fin d'entretien et ils y sont préparez. Vous engageriez donc une démarche au moment où la défense est la mieux préparée. Ce serait un peu dommage…

Ce que vous pouvez faire en revanche, c'est profiter de cet entretien annuel pour valider que vous êtes méritant et convenir d'une date ultérieure pour rediscuter de la rémunération. Reste à déterminer quel est le moment le plus opportun…

Le moment où l'entreprise a besoin de vous

Si je ne devais vous donner qu'une seule ligne de conduite à tenir, ce serait celle-ci : ne négociez que lorsque vous êtes en position de force. Toute autre option conduit au mieux à un statu quo et au pire à une perte de crédibilité. C'est pourquoi tout le travail préalable à cet entretien avait pour but de renforcer votre position.

Quand donc engager les négociations ? Quand l'entreprise a besoin de vous. C'est la position la plus solide qui soit. Concrètement cela peut être :

- A l'embauche,

Le choix du bon moment est déterminant dans la conduite d'une négociation. Ne laissez pas les usages de la SSII vous imposer un calendrier qui ne vous est pas favorable !

- Quand le commercial sollicite votre aide pour placer un autre consultant0,
- Quand le client souhaite vous attribuer de nouvelles fonctions (pour satisfaire ce client la SSII a besoin que vous acceptiez),
- Quand vous changez de mission,
- A tout moment où on vous fait comprendre que votre implication est absolument nécessaire,

- A tout moment où vous n'avez plus besoin de votre employeur (parce que vous en avez un autre en vue ou parce que vous quittez le monde des salariés).

Lorsque cela se produit, vous êtes en mesure de répondre « Je veux bien mais à condition qu'on rediscute ma rémunération. »

Quelques conseils pour bien négocier

Prenez l'initiative

S'il y a une chose dont vous pouvez être sûr, personne ne vous proposera jamais spontanément de vous augmenter de 25%. Il peut parfois arriver qu'on vous offre un petit bonus sans que vous ne l'ayez demandé mais les gros il faut aller les chercher.

De plus, le fait de prendre l'initiative d'engager les négociations vous laisse la liberté d'en choisir le moment et de commencer avec l'avantage. C'est un point à ne pas négliger.

Enfin, en allant vous-même chercher votre augmentation, vous montrez que vous êtes un professionnel conscient de ce qu'il vaut et capable de le faire respecter. Votre interlocuteur en tiendra compte et traitera avec vous d'une façon bien différente que pour un employé qui n'ose pas réclamer son dû.

Demandez plus pour obtenir assez

La négociation, c'est l'art du compromis. Aussi ne vous étonnez pas si votre N+1, qui n'a aucun intérêt à vous augmenter, argumente pour vous en donner le moins possible.

Considérez que ce que vous allez lui demander, c'est ce que vous obtiendriez si tous vos argumentes faisaient mouche et aucun des siens ne portait. Comme il est très peu probable que ce soit le cas, je vous invite prendre quelques marges de manœuvre.

Estimez combien vous pouvez décemment demander et ajoutez encore 5% à 10%. Cette somme supplémentaire vous servira à faire des concessions tout en obtenant quand même ce que vous voulez. Et si jamais vous n'en lâchez pas trop alors c'est toujours autant de bonus !

Gardez la raison

En bon professionnel, argumentez de façon rationnelle sur les raisons de vous augmenter. Exposez votre propos en l'étayant d'exemples concrets et si possible chiffrés. Plus vous serez précis dans votre démonstration plus la conclusion sera évidente : vous méritez bel et bien cette augmentation.

A l'inverse, évitez toute envolée émotionnelle qui conduirait à faire douter de votre professionnalisme. « Si c'est comme ça je démissionne ! » est à bannir absolument !

Provoquez l'émotion

Si vous devez rester parfaitement rationnel dans votre partie, cherchez à l'inverse à provoquer de l'émotion chez votre interlocuteur. Les managers ne sont pas des ordinateurs, leurs décisions peuvent tout à fait être influencées par leur ressenti.

Cherchez dans votre argumentation à susciter l'enthousiasme de votre interlocuteur. Un manager qui s'exclame « Mais c'est génial tout ça ! » sera bien en peine de vous refuser le bonus attendu.

Pour y parvenir voici quelques conseils :

- Evitez d'introduire le doute : soyez convaincu vous-même que vous méritez cette augmentation. Comment voulez-vous convaincre votre interlocuteur si vous n'êtes pas vous-même absolument certain de ce que vous avancez.

- Etayez tous vos arguments d'un maximum d'exemples et d'anecdotes. Si la partie rationnelle de votre interlocuteur aime les faits et les chiffres, sa partie émotionnelle aime les histoires.

- Soyez positif et éliminez les tournures négatives de votre discours : le non appelle le non.
- Parlez d'avenir : l'enthousiasme et une émotion qui se projette beaucoup dans le futur. Parlez des développements possibles de vos réalisations, des bénéfices pour la suite. Vous pouvez aussi ajouter cette phrase si utile : « J'ai encore quelques idées pour aller plus loin, nous en rediscuterons en temps utile. »

En suscitant l'enthousiasme chez votre manager, vous sapez sa contre-argumentation et le rendez plus réceptif à l'idée de vous augmenter. Cette technique ne m'a jamais suffi mais elle m'a énormément aidé.

Faites preuve de bonne volonté

Une négociation reste ouverte tant qu'un accord n'a pas été trouvé ou que l'une des deux parties ne s'en est pas retirée. La discussion étant indiscutablement dans votre intérêt, ne soyez pas celui qui bloque le processus.

L'erreur la plus fréquente consiste à profiter d'une position dominante (l'entreprise à besoin de vous) et à poser un ultimatum : « Je répondrai à vos attentes quand j'aurai eu ce que je désire. »

De grâce ! Ne soyez pas un enfant capricieux ! Si par moments certains collaborateurs sont plus utiles que d'autres nul n'est indispensable. Confronté à ce type d'exigence votre manager trouvera vite un moyen de se passer de vos services et vous pourrez oublier toute idée d'augmentation avant longtemps.

A contrario faire tout ce qu'on attend de vous avant d'être parvenu à un accord écrit concernant votre nouvelle rémunération revient à perdre tout avantage pour la suite des négociations. Vous devez donc composer entre les deux extrêmes.

Quel que soit le motif pour lequel vous avez engagé la négociation, l'argument qui fait qu'en ce moment précis la SSII a plus besoin de vous que vous n'avez besoin d'elle, la bonne approche consiste à faire savoir que vous étudiez sérieusement le sujet mais à ne divulguer aucun résultat tangible avant d'avoir été augmenté. Vous démontrez ainsi que vous continuez à faire preuve de bonne volonté sans toutefois perdre votre avantage.

« Non » n'est pas une option

Il est possible que votre N+1 vous refuse tout net l'augmentation. Sachez contourner la rebuffade avec un peu de rhétorique.

« Ce n'est pas le moment.

- D'accord. Quand cela le sera-t-il ? »

« Je n'ai pas l'autorité de t'accorder cette augmentation.

- Très bien. Qui l'a ?

Variante :

« Ça ne se passe pas comme ça ici.

- Je comprends tout à fait. Dans ce cas quelle est la marche à suivre ? »

« Ta demande n'entre pas dans l'enveloppe.

- Ne peut-on pas l'affecter à une autre ligne budgétaire ? »

Cette spécialité des commerciaux doit aussi devenir la vôtre : ne restez jamais sur un refus. Vous pouvez repousser une échéance, rediscuter les modalités, trouver un autre interlocuteur… En revanche vous ne pouvez pas essuyer un refus sans appel.

Ruses de sioux

> *« Quand on n'a pas la force, il faut avoir la ruse, arme de l'intelligence. »*
> **Maurice Toesca**

Jouez sur les frais

Je vous propose une méthode très simple qui va vous permettre d'agir sur le montant de vos frais quotidiens.

En plus d'être un élément sur lequel il est plus facile d'agir que sur le salaire brut, il est net d'impôts puisqu'il s'agit d'un remboursement de frais de repas ou de déplacements.

La méthode :

1. Prouver que vous dépensez plus que ce que l'on vous rembourse :

Vous allez tout d'abord réunir les éléments justificatifs de vos frais journaliers sur une semaine. Vous gardez précieusement toutes les factures relatives à votre intervention sur le projet en cours (Frais de déplacement, frais de repas…etc).

Après une semaine, vous allez faire le bilan et essayer de prouver que vous dépensez bien plus que le montant qui vous est remboursé.

Exemple : Si l'on vous rembourse un « forfait » de 10€ par jour de travail, vous devez parvenir à réunir des factures dont le montant journalier total est de 15€ environ.

Ceci est valable également si vous avez des tickets restaurant ou un remboursement total ou partiel de votre carte orange…Effectivement, les tickets restaurant représentent en général uniquement un montant de la moitié du ticket restaurant : par exemple, sur un ticket à 8€, la société ne prend en charge que 4€ ou moins…

2. Prendre rendez-vous avec votre manager pour lui demander d'augmenter vos frais :

Une fois les éléments réunis, vous allez appeler votre manager pour lui expliquer la situation. Déplacez-vous dans les locaux de la SSII car il est toujours préférable d'avoir la personne en face-à-face !

Vous allez alors lui expliquer que vous souhaitez qu'il augmente vos frais de 5€ par jour car vous ne vous y retrouvez pas avec le forfait que vous percevez actuellement. Vous n'avez pas besoin d'insister pour que ces frais soient mis noir sur blanc dans votre contrat, mais si vous pouvez le faire c'est idéal. Néanmoins, essayez plutôt d'obtenir une simple augmentation des frais pendant la durée de la mission que vous réalisez actuellement…Ceci passera plus facilement auprès du manager.

Présentez-lui vos factures et montrez-lui que ce que vous dites est vrai. Il ne pourra pas réfuter cet argument.

Ensuite, il essaiera sans doute de négocier et vous dira qu'il va y réfléchir. Votre objectif est de réussir à obtenir 3€ d'augmentation journalière, ce qui représente une augmentation mensuelle de

60€ nets en moyenne… C’est pour cela que vous avez demandé 5€. Cela vous laisse une marge de négociation.

L’effet de masse

Lorsque j’ai commencé ma carrière, un consultant plus expérimenté m’a donné le conseil suivant :

« Quand le client dit qu’il est content de ton travail, fais le tout de suite savoir à ton commercial. »

Devinez quoi : il avait tort !

Il faut effectivement transmettre toute preuve de satisfaction à votre commercial mais il n’est pas judicieux de le faire immédiatement :

- Si le client est avare en remerciements et félicitations, vous aller donner l’impression vu de l’extérieur qu’il n’est pas satisfait de votre prestation.
- Si au contraire il chante vos louanges tous les jours, celles-ci perdent leur force par maque de rareté.

Pour maximiser l’impact de ces marques de satisfaction, je vous suggère plutôt de les archiver consciencieusement sur une durée d’un an environ.

Quand vient le moment de demander une augmentation, imprimez-les tous. Vous devriez obtenir une liasse assez épaisse à déposer sur le bureau de votre manager au cours de la discussion. Croyez-moi c'est assez impressionnant de se retrouver avec une pile de preuves sous le nez. L'impact visuel (et sonore quand le dossier est assez épais) surprend et on est bien en peine de contrer l'argument.

Pour ceux qui ont choisi de jouer la carte de la revue de presse, faites de même en constituant un dossier complet de vos articles, interventions sur des forums, slides de vos conférences, etc.

D'une façon générale, regroupez tous les documents justifiant que vous méritez plus que ce que vous gagnez aujourd'hui et sortez les pièces à convictions à la manière d'un avocat de série télévisée. S'ils peuvent convaincre un jury de cette façon, vous le pouvez aussi.

L'augmentation convenue à l'avance

Les commerciaux connaissent bien mieux ce principe que les consultants : atteindre ou dépasser un objectif mesurable conduit mécaniquement à un ajustement de leur variable. Rien ne vous empêche d'en faire autant.

La méthode consiste à attendre l'entretien d'évaluation annuel et plus précisément le moment où vous établissez vos objectifs pour l'année à venir avec votre manager. N'en démordez pas : ceux-ci doivent être mesurables.

Avant de les valider, proposer à votre manager de convenir d'une prime en cas de dépassement de ces objectifs. Par exemple :

Si votre objectif est « réduction de 15% du nombre d'incidents sur votre périmètre », demandez une prime de 200 € par baisse de 5 points supplémentaires et visez les 30% pour un chèque supplémentaire en fin d'année. Argumentez que ces 200€ ne représentent rien au regard des 5% gagnés : vous créez davantage de valeur que ce que coûte la prime.

Si votre objectif est « zéro retard à la livraison d'une nouvelle version », suggérez 100 € pour chaque livraison avec au moins une semaine d'avance. Invoquez la satisfaction du client à bénéficier d'un délai raccourci et les renégociations de contrat envisageables.

Si cela ne prend pas au moment de leur définition, vous pouvez retenter votre chance lorsque vous avez atteint vos objectifs en cours d'année. Proposez un entretien à votre N+1 pour les revoir à la hausse et n'acceptez cette révision qu'à la condition que tout dépassement soit rémunéré.

Le gros avantage de cette méthode, c'est que vous savez par avance que vos efforts supplémentaires seront récompensés, un confort qui mérite d'être recherché !

Ce que l'entreprise investit sur vous, elle vous le paiera ensuite

Vous attendez le bus depuis 30 minutes. 32…33…. toujours rien. Que faire : partir ou continuer d'attendre ? Si vous partez, vous réduisez à néant tous les efforts accomplis pour aller jusqu'à l'arrêt de bus, et les 30 minutes d'attente qui ont suivi. En risquant de voir passer votre bus sous le nez.

C'est ce que l'on appelle la théorie de l'engagement, d'après les travaux de Kiesler dans les années 1960, et elle fonctionne très bien sur les SSII. Voyons maintenant comment l'appliquer concrètement.

L'idée générale est d'obtenir une succession de petits investissements sur votre personne jusqu'à ce que votre manager se trouve en situation de penser « Bon, j'ai dépensé tellement pour ce consultant que je ne peux plus revenir en arrière sans avoir à fournir des explications. »

Commencez par son investissement personnel : plus il vient vous voir, plus vous nouez de liens avec lui et plus cela signifie qu'il voit en vous quelqu'un sur qui miser.

Continuez en engageant sa parole : s'il vous cite comme référence chez le client, s'il parle de vous à vos collègues, s'il propose à des candidats de vous appeler pour leur montrer ce qu'est un consultant dans la SSII, alors vous êtes encore un peu plus près du but.

Engagez enfin son portefeuille en obtenant une formation.

A ce stade, votre manager se retrouve dans une situation où il ne peut plus courir le risque de vous voir partir car il devrait alors expliquer qu'il a payé une formation à un consultant qu'il jugeait digne de confiance et que celui-ci s'en est allé. Un tel manque de jugement lui serait très néfaste.

C'est ainsi que vous créez une position dominante, peut-être pas pour une renégociation salariale immédiate, mais pour une réévaluation de votre coefficient, ce qui constitue un engagement supplémentaire…

Par effet d'accumulation vous pouvez obtenir es changements considérables dans votre carrière. Cette technique est toutefois délicate à utiliser car la plupart des commerciaux sont formés à son usage et s'en défendent d'autant mieux. A réserver donc aux meilleurs manipulateurs d'entre vous !

Conclusion

> *« Pour obtenir des résultats cent fois supérieurs à ceux de la plupart des gens, il suffit de leur être supérieur de 10 %. »*
> **Sydney Harris**

Vous voici désormais bien informé et je l'espère convaincu qu'il est plus facile de voir ses revenus augmenter en SSII qu'il n'y semble au premier abord. En définitive tout ce qu'il faut c'est vous mettre dans une position où l'entreprise a plus besoin de vous que vous n'avez besoin d'elle, puis faire reconnaître vos attentes comme légitimes en démontrant tout ce que vous apportez.

Certes, vous allez me dire que c'est beaucoup de travail et que s'il fallait réaliser tout ce qui est proposé dans ce livre vous deviez travailler jour et nuit ; dans ce cas ce n'est plus une augmentation mais un doublement de votre rémunération qui serait nécessaire !

Pour être parfaitement sincère, j'utilise cette méthode depuis des années et je vais vous en confier lson plus grand secret : elle ne demande pas tant d'efforts. Il s'agit plutôt de réviser la façon dont vous réalisez votre travail (c'est le plus dur) et d'y ajouter 15 à 30 minutes dédiées à la progression de votre carrière (soit trois fois rien). En rognant un peu sur les pauses vous n'aurez même pas à rentrer plus tard.

Alors pour terminer je vous pose la question. Préférez-vous être de ceux qui rament huit heures par jour et souvent plus pour juste gagner leur vie ou bien choisissez-vous d'être un consultant qui avance, qui progresse et qui est payé pour ça ? Un peu de recul pour un grand bond en avant, chez SS2Idéal on n'a pas débattu bien longtemps !

A votre succès !

Nick Aves