



# GESTION

## Véhicules de fonction

# Peut-on faire sans ?

**Certaines entreprises sont tentées d'en finir avec les voitures de fonction, ou tout du moins de limiter leur nombre. Elles font alors appel au vélo de fonction, au crédit mobilité, voire à l'autopartage. Avec des avantages pour ces entreprises mais aussi pour les salariés conducteurs qui renoncent, partiellement ou totalement, aux véhicules de fonction.**

**D**irectrice du Forum Vies Mobiles, un institut de recherche qui s'intéresse à la place des déplacements dans nos modes de vie, Sylvie Landriève met en avant un constat : « Jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, un Français parcourait 4 km par jour. Aujourd'hui, il effectue 56 km au quotidien – et ce chiffre atteint 100 km pour un habitant des États-Unis. Par ailleurs, le transport est responsable de 30% des émissions de gaz à effet de serre et la voiture génère la moitié de ces émissions. De son côté, le travail est responsable de 40% des distances parcourues. Conclusion : si l'on souhaite limiter le réchauffement de notre planète, le levier des déplacements liés au travail est à actionner en priorité », avance Sylvie Landriève (voir aussi l'encadré ci-dessous). Dont celui de la voiture de fonction

### Voiture ou pas voiture de fonction ?

« Au niveau macro-économique, on entend parler de limiter le rôle de la voiture



Au sein de la Régie immobilière de la ville Paris (RIVP), un bailleur social parisien, 54 salariés du siège sont passés au vélo de fonction, avec un coût mensuel de 30 euros par salarié.

de fonction, répond en écho Alain Teig. Cet ancien gestionnaire de flotte dirige Echomobility, une société de conseil et de formation en gestion de flotte. Mais la voiture de fonction constitue un tel avantage social qu'il me semble difficile de s'en séparer. Certes, les entreprises dont les salariés travaillent et vivent dans les grandes métropoles devraient s'y mettre.

Mais dès que l'on sort des zones très urbanisées comme Paris, Lyon ou Marseille, celles dotées des meilleurs systèmes de transport en commun, c'est terminé : les salariés ont besoin de leur voiture », souligne Alain Teig. « Sans oublier que les entreprises continuent à intégrer de grosses berlines thermiques dans leurs catalogues de voitures ...

## ÉMISSIONS POLLUANTES : LES OBLIGATIONS DES ENTREPRISES

À la tête du Forum Vies Mobiles, un institut de recherche qui étudie les déplacements dans nos modes de vie, **Sylvie Landriève** rappelle les arguments qui vont dans le sens d'une diminution des émissions polluantes liées au véhicule de fonction.

« L'obligation pour les entreprises de plus de 500 salariés de réaliser un bilan carbone en est un.

Dans ce bilan figure celui des émissions de carbone liées aux trajets professionnels. Et



depuis janvier 2023, le transport des salariés et des fournisseurs est à comptabiliser », souligne la directrice de Vies Mobiles. Et de citer les directives qui imposent l'interdiction de vente de véhicules thermiques neufs à partir de 2035 et l'objectif de zéro émission carbone en 2050. « Il existe en outre des obligations suite à la loi d'orientation des mobilités (LOM), avec l'imposition de 40 % de véhicules à faibles émissions (moins

de 50 g de CO<sub>2</sub>) dans les renouvellements des flottes des entreprises en 2027, et de 70 % en 2030 », ajoute Sylvie Landriève. Sans oublier la réflexion sur les vélos de fonction, les indemnités kilométriques vélo, sur le recours aux transports en commun, à l'autopartage, au crédit mobilité ou au forfait mobilités durables pour les trajets domicile-travail. « Et ces dispositifs devraient offrir l'occasion, pour les employeurs, de se servir de ces obligations pour améliorer leur image plutôt que de subir ces lois », conclut Sylvie Landriève.

de fonction, alors qu'elles pourraient privilégier de petits modèles électriques, pointe Sylvie Landriève. Il y a là un enjeu d'image et les employeurs pourraient se servir de la réduction et de l'électrification du parc pour diminuer leurs émissions. C'est pourquoi il faut expliquer ces politiques de décarbonation aux dirigeants et aux salariés. Car de toute façon, plus le temps passe, plus l'utilisation de grosses voitures de fonction sera ringarde», conclut Sylvie Landriève. Un constat nuancé par Alain Teig: « Les collaborateurs les plus jeunes peuvent se désengager de la voiture de fonction. Mais dès qu'ils ont des enfants, ils y reviennent et cette voiture représente à nouveau un avantage certain qui leur rapporte entre 5000 et 10000 euros par an », avance ce consultant, en résumant ce que l'on entend chez tous les prestataires interrogés pour cet article.

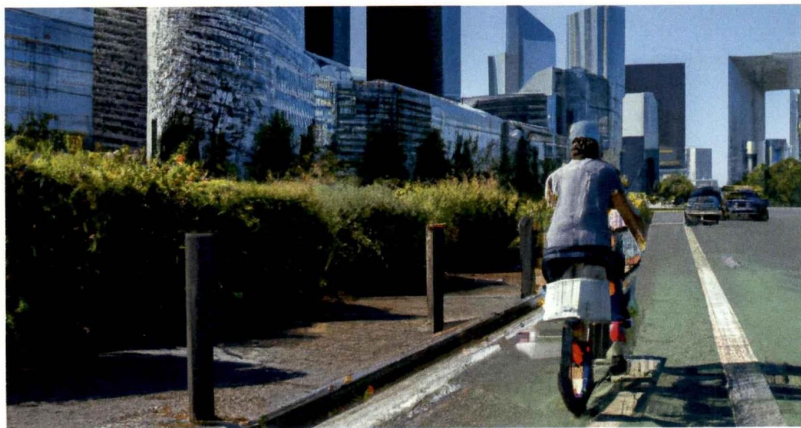
### La mobilité au choix

Ce tableau brossé, Alain Teig commence cependant à percevoir des signaux faibles sur le front de la désaffection de la « bagnole de fonction »: « Une demande des entreprises de restreindre le nombre de ces voitures se fait sentir, mais elle sera difficile à mettre en œuvre », constate-t-il. Car pour remplacer la voiture de fonction dans une entreprise, il faudra, dans un premier temps, mener un audit pour connaître les besoins des collaborateurs. Et mettre en face des solutions adéquates. « Il faut refuser la politique du tout ou rien, ajoute Alain Teig. La meilleure stratégie reste de multiplier les alternatives. Ce qui est valable pour un service ne l'est pas pour un autre. Ce qui comble les besoins d'un collaborateur ne conviendra pas à son voisin de bureau. Plusieurs solutions doivent donc être rassemblées dans un catalogue de la mobilité, avec une offre à la carte où chacun choisit son type de déplacement », poursuit Alain Teig.

Parmi les pistes peu onéreuses, celle des vélos de fonction s'impose au tout premier rang. Cette solution correspond à une demande des populations les plus jeunes et les plus urbaines – c'est un peu l'image d'Épinal de ce moyen de locomotion. Mais en enquêtant, on s'aperçoit que des entreprises en milieu rural les proposent à leurs salariés (voir le reportage sur le groupe Jacquemet page 33).

### Des salariés à bicyclette

« Selon moi, estime Jérôme Blanc, cofondateur et président de Tim Sports, un loueur longue durée de vélos, ces vélos ne se substitueront pas à la voiture. Mais ils compléteront une offre pour des salariés "sédentaires" qui habitent et travaillent dans un rayon de 15 km. Je n'ai pas de client qui arrête la voiture de fonction pour passer au 100% vélo. Mais j'en ai



de nombreux qui emploient le vélo pour les trajets domicile-travail », complète Jérôme Blanc.

Le vélo serait avantageux à plus d'un titre. Tout d'abord, il demeure peu onéreux, avec un coût mensuel de l'ordre de 100 euros. En outre, un employeur peut cofinancer des « vélos collaborateurs », avec à la clé une baisse de l'impôt sur les sociétés correspondant à 25% des frais engagés. Pour en bénéficier, cet employeur doit prendre en charge 70% au minimum du loyer ou du prix d'achat des vélos, et justifier de leur utilisation sur les trajets domicile-travail ou offrir gratuitement des vélos en libre-service. Attention: il ne s'agit donc pas ici, au sens strict, de vélos de fonction pris en charge à 100% par l'employeur. On peut ajouter à cela une réduction des frais d'essence et du nombre des contraventions, tout en améliorant la politique RSE de son entreprise et sa marque employeur.

« Mais le développement du vélo comme moyen de mobilité des salariés reste tributaire des changements de mentalité, précise Antoine du Teilleul, directeur général du prestataire BeeToGreen qui loue ou vend des vélos aux professionnels. Le chemin sera long. Il ne suffira pas d'offrir aux

cadres dotés de voiture de fonction de l'argent pour passer aux mobilités douces. Il est impératif, en parallèle, de les accompagner dans ce changement. Cela doit se faire en "évangélisant" les collaborateurs et en finançant ces nouveaux mode de déplacement », rappelle Antoine du Teilleul.

### La RIVP s'est mise au vélo

La Régie immobilière de la ville Paris (RIVP), un bailleur social qui emploie 1300 salariés et s'appuie sur une petite flotte de cinq voitures de fonction, offre, depuis 2022, des vélos à l'ensemble du personnel du siège. « Nous avons offert la possibilité, à ces 400 salariés, de se servir de ces vélos comme s'il s'agissait de voitures de fonction, commente Jimmy Reculard, responsable des services moyens généraux. Nos buts sont d'apporter notre pierre à



**Jimmy Reculard,**  
responsable des services  
moyens généraux, RIVP

## CRÉDIT MOBILITÉ: DES AVANTAGES POUR LES SALARIÉS

Pour les employeurs, le crédit mobilité permet, tout d'abord et avant tout, de proposer un avantage à destination de leurs salariés, souligne Denis Saada, dirigeant de Betterway, un spécialiste de la mobilité qui propose un passe mobilité en entreprise. « Cela fait plaisir aux salariés et satisfait une de leur demande: disposer d'un complément de rémunération au lieu d'un véhicule de fonction dont ils n'ont pas besoin », avance ce prestataire. En rappelant que le véhicule personnel constitue la deuxième dépense des salariés après l'habitation. « Alors, pour ceux qui n'ont pas le permis,

qui ne veulent pas de voiture, qui en ont déjà une ou qui en ont moins besoin, le crédit mobilité offre une somme d'argent mensuelle en lieu et place de tout ou partie de la voiture de fonction, note Denis Saada. Il faut alors poser la question aux salariés. Certains mes clients offrent un crédit mobilité du montant de la voiture de fonction, d'autres un crédit légèrement moindre. Dans tous les cas, tout le monde est gagnant puisque le crédit mobilité concerne des salariés qui ne servent de toute façon pas de leur véhicule de fonction », conclut Denis Saada.

## MOINS DE VÉHICULES AVEC L'AUTOPARTAGE

Parmi les pistes pour limiter la place des véhicules de fonction, l'autopartage occupe souvent le premier rang. « Partager sa flotte est intéressant à plusieurs titres pour un chef d'entreprise. Tout d'abord, introduire une solution d'autopartage peut diminuer en moyenne de 10 à 20 % le TCO d'une flotte. L'autopartage amène aussi à limiter l'usage des taxis et le montant des indemnités kilométriques. Selon nos calculs, le taux d'utilisation d'un véhicule d'entreprise se situe autour de 10 %. Avec une solution d'autopartage, ce taux passe à plus de 25 % et peut atteindre jusqu'à 60 % chez certains clients », argumente Hugues de Combaud, directeur commercial de glide.io. Cette société propose à ses clients d'équiper leurs véhicules pour les rendre « autopartageables ».

glide.io aurait équipé 6 500 véhicules en autopartage en 2022, et 7 500 en 2023.

« Mais les voitures de fonction ne sont pas celles que nous rendons le plus autopartageables. Mais nos clients s'y mettent, note Hugues de Combaud. Ces employeurs visent alors des voitures de fonction qui roulent peu, de 3 000 à 4 000 km par an. Ces véhicules restent la plupart du temps sur le parking de l'entreprise et servent majoritairement le week-end ou pour les vacances. » Et dans ce cadre, passer aux véhicules autopartagés répond aussi à des enjeux environnementaux pour l'employeur.

Enfin, l'autopartage permet aussi de louer des voitures le week-end ou pendant les vacances. « Les coûts liés à l'autopartage sont ainsi amortis, avance Hugues de Combaud. Ces derniers sont de 300 euros par voiture pour installer le boîtier, auxquels s'ajoutent environ 500 euros par an de licence. »

l'amélioration de notre planète, mais aussi de satisfaire les besoins de nos salariés et de trouver une solution alternative de mobilité douce et décarbonée.»

Le vélo s'est alors imposé assez rapidement au sein de la RIVP, dans un cadre parisien qui s'y prête, il est vrai, particulièrement bien. Et l'idée a séduit 54 salariés sur 400. La grande majorité habite à moins de 10 km de son lieu de travail. « Cela nous coûte 100 euros par mois et nous en prenons 70 % à notre charge. C'est un coût mais nous assumons car cela va dans le sens d'un confort accru pour nos salariés et d'une meilleure démarche qualité, avance Jimmy Reculard. C'est bon pour tout le monde. Je note que les collaborateurs arrivent plus détendus au travail. Il y a plus de sourire le matin, c'est plus convivial. Et sur les réseaux sociaux, nos RH mettent en avant ces vélos : cela contribue au recrutement et à la fidélisation de nos collaborateurs », poursuit Jimmy Reculard.

### La solution du crédit mobilité

Pour contourner la voiture de fonction, une autre solution consiste à proposer de l'argent en échange de cette voiture, à travers le crédit mobilité. « Avec ce crédit mobilité, un véhicule de fonction dont le TCO est de 10 000 euros par an se remplace par une somme équivalente pour financer la mobilité du salarié. Mais l'entreprise peut aussi ne lui verser que 5 000 euros et lui offrir la différence sous la forme d'un véhicule plus léger et plus décarboné, expose Daniel Vassallucci, directeur général d'Optimum Automotive, un prestataire spécialiste des flottes. On peut aussi imaginer, troisième cas de figure encore plus intéressant pour tout le monde, mettre à disposition du salarié un parc de véhicules partagés. Le collaborateur renonce à son véhicule de fonction, conduit les véhicules partagés et perçoit la différence en euros entre le TCO de son ancien véhicule et celui de la flotte

partagée. Pour l'employeur, l'intérêt est alors de maîtriser les coûts, tout en offrant des solutions de mobilité à ce salarié », ajoute Daniel Vassallucci. En notant que le nombre des prospects intéressés par ces crédits mobilité a augmenté de façon très importante entre 2022 et 2023.

Denis Saada, dirigeant de la société Betterway qui propose un passe mobilité en entreprise, ne dit pas autre chose : « Le nombre de clients qui nous consultent pour se mettre au crédit mobilité progresse : entre 2022 et 2023, les demandes ont doublé », souligne-t-il.

### Crédit mobilité : les avantages

Avec des bénéfices pour les entreprises que liste Denis Saada : « Le crédit mobilité évite les coûts et les hausses cachés comme la création ou la maintenance de places de parking, mais aussi les possibles hausses du coût des voitures et du carburant dans un proche avenir. À ces avantages s'ajoutent les aspects vertueux du crédit mobilité qui induit une diminution des rejets de gaz à effet de serre de la flotte », complète ce responsable.

Pour autant, le crédit mobilité va-t-il se substituer au véhicule de fonction ? « Selon nos statistiques, les salariés intéressés sont nombreux, soit 10 à 15 % de ceux dotés d'une voiture de fonction. Ceci précisé, je ne pense pas que le crédit mobilité remplace la voiture de fonction : il est compliqué de soustraire des avantages voiture à des populations dont c'est un marqueur social », conclut Denis Saada.

### Metro : un crédit mobilité...

À la tête de 9 000 salariés, Metro France s'est mis au crédit mobilité. Pour verdifier sa flotte de 1 300 véhicules, ce grossiste alimentaire et de matériels a ainsi décidé de développer le principe du « cash for car », soit remplacer une voiture de fonction par une somme d'argent. « 26 % des 100 cadres concernés par ce crédit mobilité ont déjà opté pour cette solution », annonce Méline Pouchain, la responsable services Care de la société, en charge du parc automobile. Ces cadres disposent alors d'une carte de type carte bleue, avec une somme équivalente à celle du TCO de leur ancien véhicule. « Nous ne faisons pas d'économie sur ce poste, mais nous pourrions en faire en cas d'inflation du prix des véhicules, note Méline Pouchain. Et il n'y a pas de portrait-robot des utilisateurs : il peut



DR



**Méline Pouchain,**  
responsable services  
Care, Metro France

s'agir de femmes ou d'hommes, jeunes ou plus âgés. Certains n'ont pas de permis, d'autres le font par conviction», décrit cette responsable.

### ... en mode hybride

Metro France offre aussi un crédit mobilité «hybride» où le salarié retient un véhicule de fonction de gamme inférieure et reçoit un budget en euros en compensation. Ces solutions sont aussi complétées par la possibilité de se servir d'un parc partagé de véhicules et de vélos, aménagé au siège. «Parmi ceux qui ont opté pour un crédit mobilité depuis mars 2022, pas un seul n'est revenu sur sa décision. L'essayer, c'est l'adopter. Ce système est attractif et nous voulons le développer en le proposant aux salariés qui nous rejoignent», projette Mélaïne Pouchain.

Bruno Renard est, lui, coordonnateur de la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) du CEA de Grenoble (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives). Parmi ses attributions se trouve la gestion de la mobilité, dont le parc de 130 véhicules dont quinze de fonction de cet organisme public de recherche. Bruno Renard est aussi président du plan de déplacement inter-établissements de Grenoble, qui regroupe 20000 usagers dont 80% «font du report modal» pour venir travailler. C'est-à-dire qu'ils ne recourent plus à leur voiture comme mode de déplacement professionnel, mais aux transports en commun, au vélo, à la marche à pied, au covoiturage ou à l'autopartage. «En France, 87% des trajets domicile-travail s'effectuent seul en voiture. Ce taux, chez nous, n'est que de 20%», rappelle Bruno Renard.

### Des salariés «moteur»

Comment les employeurs grenoblois ont-ils réussi ce pari que beaucoup considèrent comme perdu d'avance? «Pour cela, répond Bruno Renard, il faut établir une stratégie RSE globale qui implique tout le monde, les salariés qui bénéficient d'une voiture de fonction comme les autres. Cela permet de jouer sur de nombreux leviers. Nous avons décidé d'abaisser, par exemple, la température des bureaux en offrant des doudounes aux salariés. Ou de nous nourrir en produits bio et locaux, ou encore de favoriser le travail féminin. Tout est lié et cela ne fonctionne que si les salariés sont "moteur" de ces changements», illustre Bruno Renard.



**Bruno Renard,**  
coordonnateur  
de la RSE, CEA  
de Grenoble



«Ainsi, la voiture de fonction peut se remplacer par un vélo, sur décision du collaborateur qui souhaite montrer son implication RSE. Pour ce salarié, ce changement passe aussi par une discussion sur l'augmentation de salaire obtenue par le biais du crédit-mobilité, en lieu et place de la voiture. Et on limite alors le nombre de voitures de fonction liées à un grade hiérarchique», ajoute Bruno Renard. Qui suggère de s'appuyer sur les jeunes: «Je donne des cours en université. Quand je demande qui a le permis, un tiers des étudiants lève la main. Mais ils sont 100% quand il est question de l'autopartage. Cette génération va changer la donne de la voiture de fonction», estime ce responsable.

### La carte de l'exemplarité

Bruno Renard met en avant une autre piste: «Dans mon entreprise, les managers de haut niveau prennent le train. Cela facilite et sécurise leurs déplacements. C'est aussi une stratégie d'exemplarité qui va impliquer tout le monde. Un dirigeant en charge de la RSE n'a plus le droit de conduire une berline polluante: il se doit de montrer l'exemple. Au CEA, la direction générale ainsi a décidé de réattribuer les voitures de fonction en réduisant leur nombre d'un tiers. Nous avons discuté avec les directeurs pour expliquer la démarche et montrer notre nouvelle gamme de véhicules moins polluants, et ce tout en négociant des avantages en salaire», conclut Bruno Renard. Une autre piste à suivre.

**Gwenole Guimard**

## EIFFAGE BENELUX ET LE CRÉDIT MOBILITÉ EN BELGIQUE

La Belgique a récemment créé un crédit mobilité fédéral. Un outil que s'est empressé d'utiliser Frédéric Bastin, fleet manager groupe chez Eiffage Benelux, en charge de 1100 véhicules dont 90% roulent en Belgique. Frédéric Bastin est aussi un porte-parole des responsables de flotte belges, en tant que vice-président de l'association francophone des fleet managers.

« Depuis juillet 2023, j'ai mis en place ce crédit mobilité qui consiste à offrir une somme d'argent au lieu de la voiture de fonction. L'idée était de proposer une alternative à cette voiture pour les salariés qui l'emploient très peu », explique Frédéric Bastin. Ce responsable d'Eiffage s'est donc appuyé sur la législation du gouvernement belge qui a formalisé légalement la possibilité pour un collaborateur de percevoir, à la place de sa voiture de fonction, une somme d'argent dénommée « budget de mobilité fédérale ». Pour des raisons fiscales, cette dernière est moins élevée que le TCO de la voiture de fonction. « C'est l'une des raisons

pour laquelle ce crédit mobilité reste peu attractif pour nos salariés. Aujourd'hui, une très faible minorité, ceux qui ne se servaient pas du tout de leur voiture, a opté pour ce système argent contre voiture (cash for car). À l'échelle nationale, ce crédit devrait concerner un salarié sur 500, avance Frédéric Bastin. Dans mon entreprise, seuls trois collaborateurs ont été intéressés et il est possible que trois à quatre autres s'y mettent dans les prochains mois. »

« Vais-je alors abaisser le nombre de voitures de fonction dans un proche avenir ? Je ne pense pas, interroge et répond Frédéric Bastin. Nous allons passer à une flotte 100% électrique d'ici à 2026-2027. Nous allons aussi faire en sorte d'augmenter le recours au télétravail pour diminuer le nombre de kilomètres annuels parcourus par nos collaborateurs, et la sinistralité. Mais le nombre de voitures de fonction restera stable vu le manque de transport en commun et celui des liaisons entre les grandes villes de Belgique », conclut Frédéric Bastin.