

LIVRET DU JOUEUR



*Simulateur pédagogique de gestion
d'une agence immobilière*



ARKHĒ

www.arkhe.com

SOMMAIRE

1. L'ENVIRONNEMENT	3
2. L'IMPLANTATION DES BUREAUX	4
3. LES TRANSACTIONS	5
4. LA GESTION LOCATIVE ET LA GESTION DES COPROPRIETES	14
5. L'ADMINISTRATION GENERALE	17
6. TABLE DES MATIERES	26

1. L'ENVIRONNEMENT

1. 1. LA VILLE

Dans ce livret du joueur, chaque fois qu'est évoquée, pour la première fois, une décision à prendre, celle-ci est **surlignée en jaune**.

La ville d'Arkhéops est une ville de province en pleine évolution. A la croisée de grands axes routiers, située à quelques 100 kms de la mer en direction du sud, elle bénéficie d'un marché qualifié d'assez dynamique.

Afin de modifier le Plan Local d'Urbanisme, la communauté urbaine d'Arkhéops a divisé la ville en 6 zones caractérisées notamment par le type d'habitat ; l'agence dont vous avez la responsabilité a repris cette partition en substituant le concept de quartier à celui de zone :

- < Quartier 1 : centre ville, avec de nombreux petits appartements cossus.
- < Quartier 2 : quartier populaire, à l'est de la ville où se répartissent de manière assez uniforme les différents types d'appartements.
- < Quartier 3 : quartier nord.
- < Quartier 4 : quartier ouest.
- < Quartier 5 : quartier sud.
- < Quartier 6 : quartier périphérique sud, sur un axe en direction de la mer, constituée de villas et petits pavillons de bon standing.

Nombre d'habitants : 231 825 habitants

1. 2. AUTRES INFORMATIONS

Éventuellement, un plan détaillé de la ville et un dossier complémentaire pourraient servir de documents supports pour un exercice d'implantation de bureaux qui pourrait être noté par l'animateur ; la note pourrait alors être prise en compte dans l'attractivité des différents bureaux de l'agence.

2. L'IMPLANTATION DES BUREAUX

Vous avez pour mission d'implanter des bureaux, au **maximum six**, éventuellement d'en supprimer. Cette implantation correspond à la location d'un local dont le coût mensuel s'élève à :

< Quartier du centre :	1 300,00 €
< Quartier est :	800,00 €
< Quartier nord :	1 000,00 €
< Quartier ouest :	1 000,00 €
< Quartier sud :	1 000,00 €
< Quartier de la périphérie :	600,00 €

Il ne peut exister de bureau sans négociateur, mais un bureau peut accueillir plusieurs négociateurs. L'embauche du premier négociateur dans un quartier provoque l'ouverture automatique d'un bureau par le siège. De même, le licenciement du dernier négociateur induit la fermeture du bureau.

Il ne peut y avoir qu'un seul bureau par quartier quel que soit le nombre de négociateurs.

Si l'efficacité du bureau croît avec le nombre de ses négociateurs, il est conseillé de veiller à la rentabilité marginale de ceux-ci car au delà de certaines limites, la concurrence interne accrue dilue le revenu par négociateur ce qui peut nuire aux performances.

Votre agence développe trois activités distinctes :

- < les transactions,
- < la gestion locative,
- < la gestion de copropriétés.

Les implantations sont plus ou moins favorables à tel ou tel type d'activité et pour les transactions à tel ou tel type d'habitations.

On suppose qu'à chaque fois que :

- < vous fermez un bureau, vous avez donné votre préavis en temps utile ;
- < vous ouvrez un nouveau bureau, vous êtes dispensés du versement d'un dépôt de garantie.

L'activité globale et la gestion du siège de l'agence.

L'activité globale du groupe de bureaux gérés par l'agence peut être mesurée par le chiffre d'affaires réalisé sur les ventes et la gestion de biens. Cette activité se mesure en euros, et elle est d'autant mieux gérée que le personnel administratif est nombreux et compétent.

Il est possible d'acheter une étude permettant une évaluation de la performance de la structure humaine de l'entreprise afin de savoir si le personnel est insuffisant ou pléthorique, insuffisamment compétent ou surqualifié.

On rappelle que la qualité du personnel a une influence sur la qualité perçue de l'agence, utile tant pour les transactions que pour la gestion de biens.

3. LES TRANSACTIONS

Il s'agit dans un premier temps de constituer un portefeuille d'appartements et de villas à vendre en obtenant des mandats de vente, dans un deuxième temps il s'agit de séduire une clientèle d'acheteurs.

3. 1. LA CONSTITUTION DU PORTEFEUILLE "TRANSACTIONS"

Pour obtenir des mandats de vente en nombre et de qualité, il convient que l'agence soit connue pour son expertise, cette qualité peut être développée grâce à une équipe de qualité, qui depuis le siège élabore et diffuse auprès de ses bureaux des méthodes et des documents permettant à ceux-ci d'être de bon conseil et d'apparaître très « professionnels ». Cette image du groupe est d'autant mieux perçue que la publicité de l'agence est efficace.

D'autre part, il faut que chaque bureau ait une force d'attractivité importante afin que les vendeurs de biens acceptent de donner mandat à des personnes en qui ils ont confiance, pour cela il faut recruter des négociateurs en nombre suffisant pour assurer une présence et une prospection régulière. Il faut recruter des négociateurs de qualité en les rémunérant en rapport avec leur compétence et leur motivation.

Mais l'essentiel réside sans doute sur le prix proposé au vendeur. Ce prix résulte d'une estimation du bien et d'une proposition faite au vendeur et acceptée par lui après négociation ou consensus. On peut légitimement penser que plus le prix proposé au vendeur est élevé, plus ce dernier est tenté de vous donner mandat, exclusif ou non, pour la vente de son bien.

Mais attention, un « prix vendeur » élevé vous condamne à proposer un prix fort aux acheteurs ou bien à sacrifier une partie de votre commission.

Le portefeuille de mandats de vente est commun à l'ensemble des bureaux du groupe, les informations sur les entrées et les sorties sont connues en temps réel grâce à une banque de données informatisée à laquelle les différents bureaux peuvent accéder à tout moment.

Les décisions à prendre

3. 1. 1. LES DECISIONS DE COMMUNICATION

Le budget de publicité de marque et le choix des axes de communication, ainsi que les efforts de communication sur les différents produits (publicité spécifique) contribuent à la renommée et à l'image de l'agence.

3. 1. 2. LES DECISIONS DE GESTION DU PERSONNEL

Les entrées en portefeuille dépendent de la compétence et de la rigueur de l'équipe administrative du siège qui possède ses propres locaux, fixe les règles d'évaluation des biens, conçoivent les documents confiés aux bureaux, élaborent les consignes qui sont régulièrement rappelées aux négociateurs du groupe. On distingue trois catégories de personnel administratif, la catégorie A correspond à la direction, la catégorie B aux cadres et la catégorie C aux opérateurs.

... 3. LES TRANSACTIONS

Vous **embauchez** donc en contrat à durée indéterminée ou **licenciez** des personnels permanents dont la compétence est fonction du salaire brut que vous leur attribuez. Ce salaire est constitué d'une partie fixe déterminée par **l'indice salarial de chaque catégorie de personnel** et d'une partie variable déterminée par un **pourcentage du chiffre d'affaires réalisé sur la gestion de biens** : gestion locative, et gestion des copropriétés. Les charges sociales patronales s'élèvent à 50,00 %.

Si l'agence est propriétaire des locaux du siège, les bureaux qui sont ouverts ou fermés selon que vous avez embauché ou non des négociateurs dans les quartiers sont loués.

Si l'agence est, en elle-même, un facteur d'attractivité, chaque bureau possède sa propre force grâce notamment à sa force de vente : vous pouvez **embaucher** ou **licencier** des négociateurs dans chaque bureau. La qualité des négociateurs et leur motivation est directement liée au **salaire fixe (brut)** que vous leur attribuez en décidant d'un **indice salarial** ainsi qu'à la **part de la commission agence** dont ils bénéficient. Cette part est exprimée en pourcentage de la commission TTC demandée par l'agence.

Les décisions sur **le prix estimé et accepté vendeur**.

C'est, sans doute, l'une des décisions les plus déterminantes, puisque le vendeur est d'abord intéressé par le prix qu'il peut retirer de la vente de son bien.

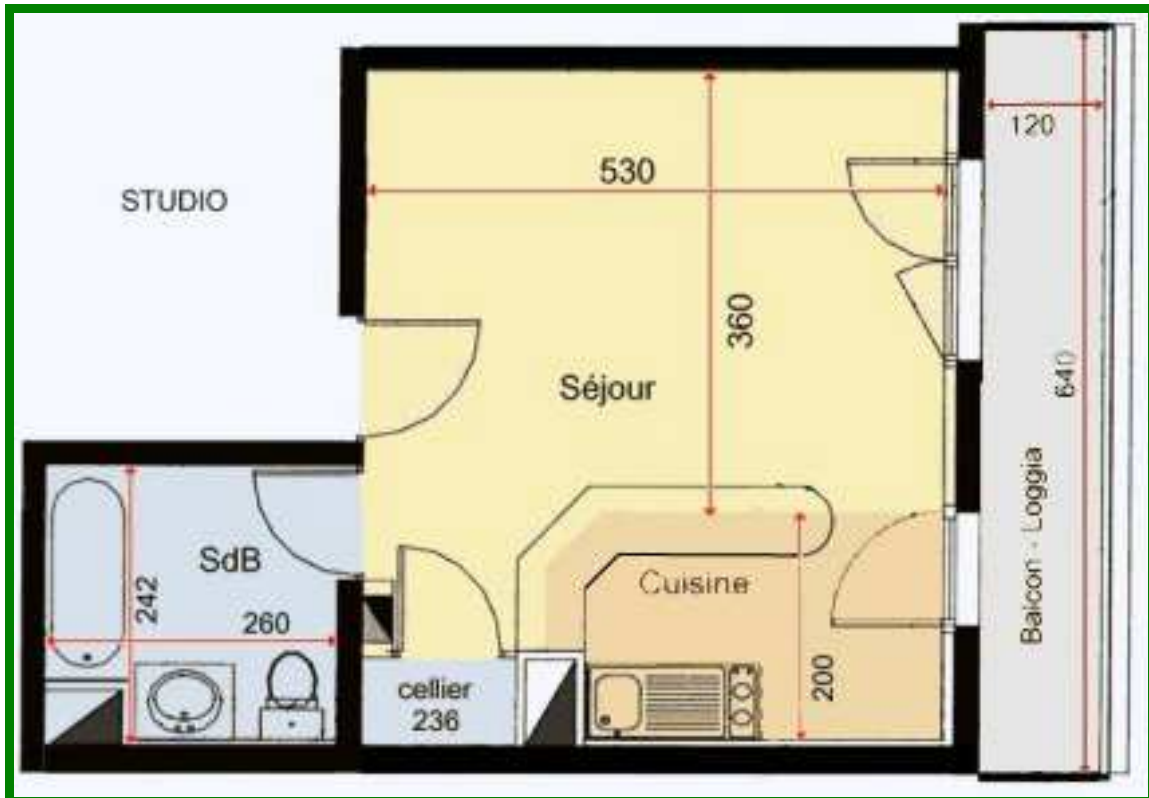
Après estimation du bien, vous fixez le prix moyen proposé au vendeur dit « prix moyen vendeur », pour chacun des types de produits à la vente, soit :

- < prix moyen vendeur d'un studio ou T1,
- < prix moyen vendeur d'un T2,
- < prix moyen vendeur d'un T3 et +,
- < prix moyen vendeur d'une villa.

En effet, pour chaque catégorie de biens on raisonne sur un archétype dit « immeuble moyen » afin de simplifier tout en préservant la possibilité de se référer à une description précise du bien dont vous devez déterminer la valeur.

... 3. LES TRANSACTIONS

Plan du studio archétype



- < Surface habitable : 34,70 m²
- < Terrasses et balcons : 7,70 m²
- < Garage privatif en sous-sol : 22 m²

Fourchette de prix de vente commissions comprises, calculés à partir des prix de vente acheteur publiés par la chambre des notaires.

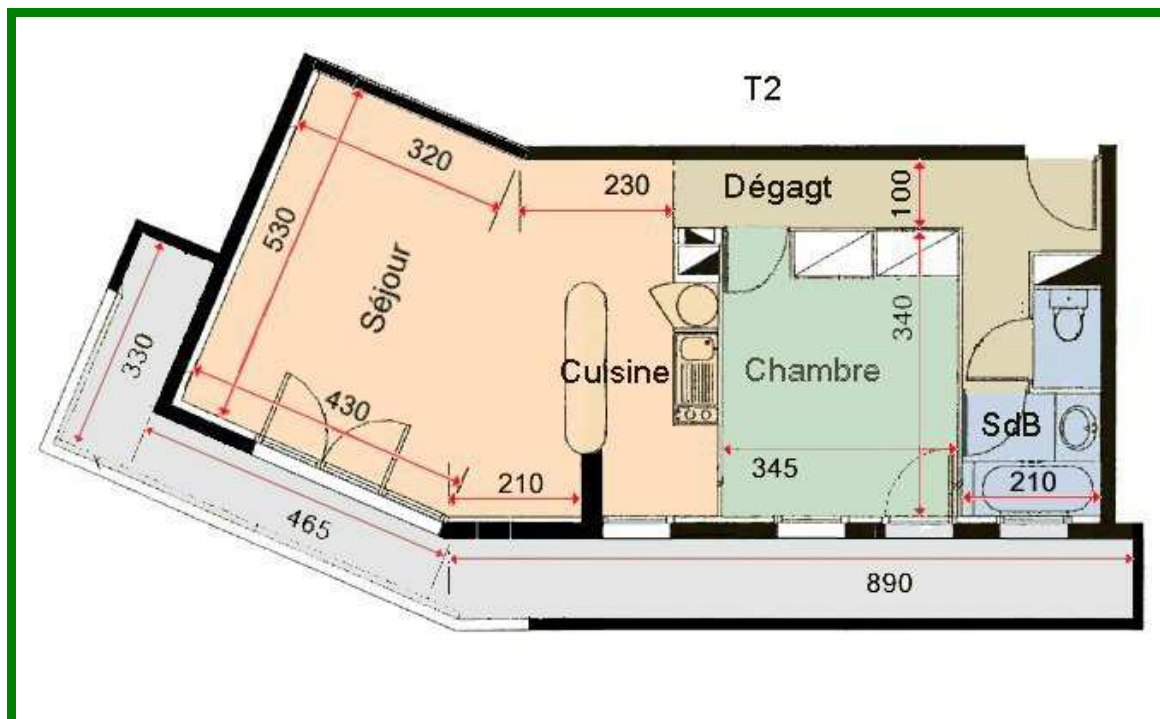
- < Prix bas : 70 000,00 €
- < Prix moyen : 90 000,00 €
- < Prix haut : 130 000,00 €

Les statistiques de l'agence, sur l'année précédente nous indiquent que les vendeurs de ce type de biens souhaitent recevoir un prix net de commissions compris entre :

- < un prix bas : 60 000,00 €
- < un prix moyen : 84 000,00 €

... 3. LES TRANSACTIONS

Plan du T2 archétype



Surface habitable : 57 m²

- < Terrasses et balcons : 20 m²
- < Garage privatif en sous-sol : 25 m²

Fourchette de prix de vente commissions comprises, calculés à partir des prix de vente publiés par la chambre des notaires.

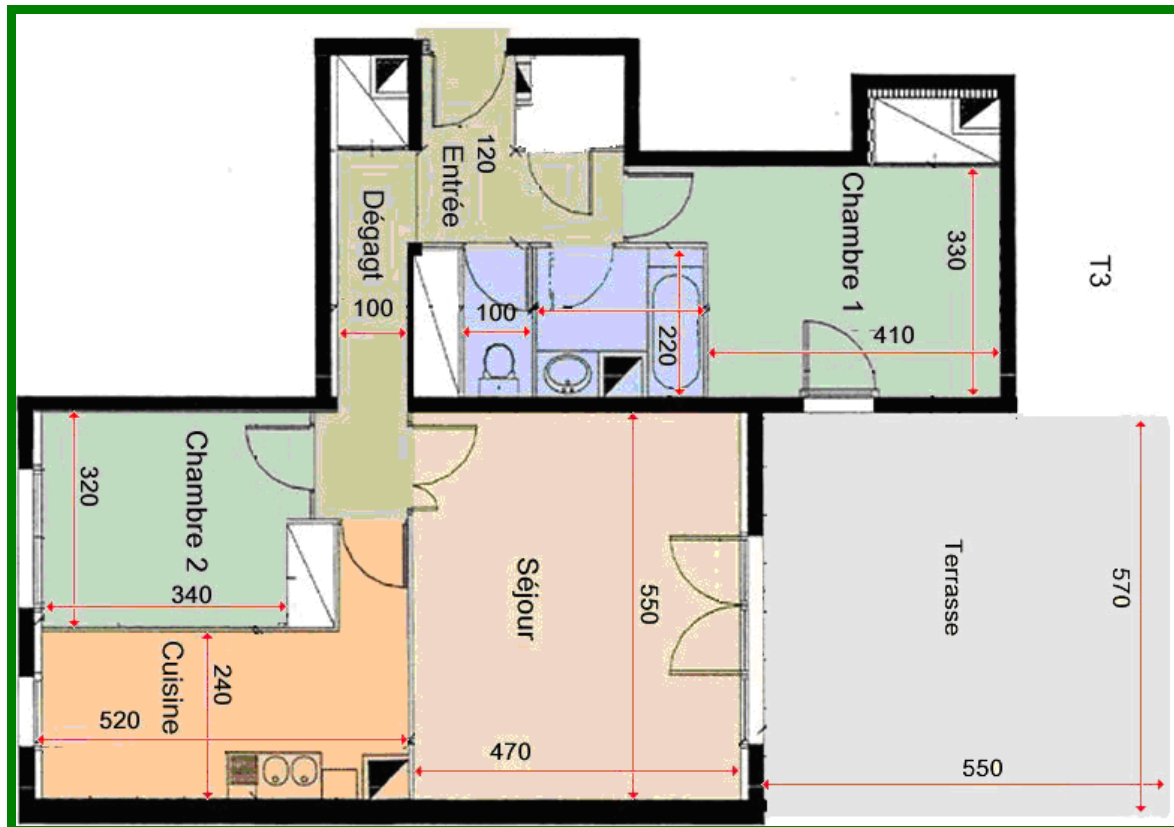
- < Prix bas : 100 000,00 €
- < Prix moyen : 120 000,00 €
- < Prix haut : 150 000,00 €

Les statistiques de l'agence, sur l'année précédente nous indiquent que les vendeurs de ce type de biens souhaitaient recevoir un prix net de commissions compris entre :

- < un prix bas : 80 000,00 €
- < un prix moyen : 110 000,00 €

... 3. LES TRANSACTIONS

Plan du T3 archétype



- < Surface habitable : 87 m²
- < Terrasses et balcons : 31,35 m²
- < Garage privatif en sous-sol : 28 m²

Fourchette de prix de vente commissions comprises, calculés à partir des prix de vente publiés par la chambre des notaires.

- < Prix bas : 150 000,00 €
- < Prix moyen : 180 000,00 €
- < Prix haut : 210 000,00 €

Les statistiques de l'agence, sur l'année précédente nous indiquent que les vendeurs de ce type de biens souhaitent recevoir un prix net de commissions compris entre :

- < un prix bas : 120 000,00 €
- < un prix moyen : 160 000,00 €

... 3. LES TRANSACTIONS

Plan de la villa archétype



< Surface habitable :	127 m ²	
< Terrasses y compris piscine :	300 m ²	dont 37m ² de piscine (70m ³).
< Garage et sous-sol :	40 m ²	
< Terrain :	1 000 m ²	

Fourchette de prix de vente commissions comprises, calculés à partir des prix de vente publiés par la chambre des notaires.

< Prix bas :	200 000,00 €
< Prix moyen :	280 000,00 €
< Prix haut :	400 000,00 €

Les statistiques de l'agence, sur l'année précédente nous indiquent que les vendeurs de ce type de biens souhaitent recevoir un prix net de commissions compris entre :

< un prix bas :	200 000,00 €
< un prix moyen :	250 000,00 €

... 3. LES TRANSACTIONS

3. 2. LA VENTE

Pour vendre, il faut, bien sûr, avoir des biens à vendre, c'est-à-dire un portefeuille produits offrant un éventail de choix varié. Un portefeuille fourni permet d'accroître les ventes.

Certaines des décisions que vous prenez pour dynamiser les ventes sont les mêmes que les décisions qui contribuent à susciter des entrées :

Le budget de publicité de l'agence, exprimé en euros, accompagné du choix d'un axe de communication principal et d'un axe secondaire.

Un budget publicité spécifique par type de produits ; il est en effet possible de réaliser plus ou moins d'efforts publicitaires pour chacun des types de produits ou activité, ce budget concerne l'ensemble de l'agence. Alors que la publicité de marque développe les ventes de tous les produits, les budgets spécifiques favorisent les ventes des produits sur lesquels ils portent. Ils correspondent surtout à des annonces dans la presse, accessoirement à des photos et descriptifs présentés en vitrine ou sur catalogues.

3. 2. 1. L'EMBAUCHE DE NEGOCIATEURS

Les négociateurs sont embauchés par l'agence, mais affectés à un bureau. On rappelle qu'il n'y a pas de bureau sans négociateurs, le licenciement du dernier négociateur d'un bureau provoque la fermeture de celui-ci.

L'accroissement du nombre des négociateurs contribue à la force de vente, mais on peut penser que la performance de l'équipe de négociateurs ne peut croître indéfiniment. Les négociateurs développent les ventes des bureaux auxquels ils sont affectés.

Le salaire fixe des négociateurs est identique pour tous, ainsi que la part de la commission reversée. Ces deux rémunérations sont des éléments de motivation et permettent de recruter des commerciaux plus performants.

Le salaire fixe est exprimé en indice et l'indice 100 correspond au salaire brut mensuel de 1 280,00 €. La part des commissions reversée aux négociateurs est exprimée en pourcentage de la commission d'agence. Cette commission d'agence est elle même un pourcentage du prix acheteur des biens vendus. Ce **taux de commission agence** peut être modulé en fonction du type de bien vendu.

Par ailleurs les ventes dépendent du prix proposé à l'acquéreur. Ce prix est égal au prix perçu par le vendeur augmenté de la commission de l'agence. Le prix affiché est toujours le prix payé par l'acquéreur, mais deux solutions sont envisageables : si on considère que le vendeur supporte la commission d'agence, le « prix estimé et accepté vendeur » est alors le prix net de commission perçu par le vendeur, ou bien on considère que la commission est à la charge de l'acquéreur, il faut alors prendre la précaution d'afficher le montant de la commission. Il arrive souvent dans la pratique que la commission prévue initialement à la charge du vendeur, soit après entente des parties, payée par l'acquéreur afin de diminuer les frais notariés.

L'usage veut que le taux de commission agence soit exprimé en pourcentage du prix vendeur. Ce taux est un taux TVA comprise.

... 3. LES TRANSACTIONS

Comme l'acquéreur compare les prix des différentes agences, la concurrence favorise les agences qui proposent les prix les moins élevés.

Il est évident que vos ventes dépendent de vos actions, mais elles sont aussi fonction de la concurrence. Certains produits que vous possédez en portefeuille et sur lesquels vous n'avez pas l'exclusivité peuvent être vendus par les concurrents.

Les actions décrites ci-dessus sont les composantes d'une stratégie commerciale, qui vise à atteindre vos objectifs, mais il vous faut aussi tenir compte d'événements subis qui peuvent avoir des effets importants sur vos ventes. Certains produits peuvent se développer et d'autre régresser dans la ville qui se transforme ou seulement dans certains quartiers où la population change. Enfin des variations saisonnières peuvent modifier assez largement, d'un mois sur l'autre, l'importance et la composition de la demande.

3. 3. LES BIENS EN PORTEFEUILLE

Les biens qui restent disponibles à la vente, à la fin du mois, dans une agence, sont donc les biens qui restaient en vente à la fin du mois précédent augmentés des biens qui entrent en portefeuille pendant le mois, et diminués des ventes effectuées par l'agence elle-même ou bien par la vente des biens de son portefeuille (non exclusif) par des concurrents.

Il est à noter que plus longtemps un bien reste invendu et plus il a de chance d'être vendu par les concurrents.

3. 4. LA COMPTABILITE ET LES FLUX DE TRESORERIE

3. 4. 1. LES PRODUITS

Les chiffres d'affaires calculés à partir des quantités vendues et des prix de ventes perçus par les vendeurs ou prix de ventes versés par les acquéreurs ne rentrent pas dans la comptabilité de l'agence. Le chiffre d'affaires de l'agence est seulement constitué par la commission perçue HT.

Les autres produits comptables ne sont pas spécifiques aux transactions.

Chiffre d'affaires HT = (« Prix de vente estimé, accepté vendeur »
x Taux de commission agence TTC)
/ (1 + Taux normal de TVA).

... 3. LES TRANSACTIONS

3. 4. 2. LES CHARGES

Les négociateurs assument tous leurs frais professionnels : ils se déplacent avec leur propre véhicule, utilisent leur téléphone portable personnel...

Le salaire fixe ne représente qu'une avance sur commission. L'agence ne peut, toutefois, jamais rémunérer ses négociateurs au dessous du salaire fixe, même si les commissions sont inférieures au montant du salaire fixe. Dans ce cas, la différence constitue un avoir pour l'agence qui se cumule avec l'avoir précédent. Lorsque les commissions dépassent le salaire fixe, il est d'abord procédé à une compensation avec les avoirs précédents, jusqu'à épuisement de ces avoirs, et ce n'est que dans le cas où l'agence ne possède plus d'avoirs qu'elle verse une rémunération supérieure au salaire fixe.

Les charges supportées par l'agence ne sont, pour la plupart d'entre elles, pas spécifiques aux transactions. On se reporte pour plus de détails au chapitre 5 « administration ».

3. 4. 3. LA TRESORERIE

Les ventes ne sont prises en considération qu'une fois l'acte authentique passé. Le montant des ventes transite sur un compte ouvert par le notaire, l'agence n'enregistre que les encaissements des commissions qui sont alors "au comptant" par rapport aux ventes ci-dessus définies.

Les autres encaissements et décaissements ne sont pas spécifiques aux transactions, pour plus de détails on se reportera aux chapitres suivants.

4. LA GESTION LOCATIVE

ET LA GESTION DES COPROPRIETES

4. 1. LA NATURE DES ACTIVITES

La gestion locative consiste à décharger les propriétaires de la gestion des biens qu'ils proposent à la location. L'agence effectue l'état des lieux à l'entrée et au départ des locataires, éventuellement exige des réparations. L'agence perçoit les loyers et les dépôts de garantie pour le compte des propriétaires, paie les charges courantes, effectue les travaux après accord des propriétaires.

La gestion des copropriétés ou l'administration de biens consiste à gérer les biens d'autrui. Plus précisément, d'après la fédération internationale des administrateurs de biens et conseils immobiliers, l'administrateur de biens "est celui qui effectue en qualité de mandataire, toute opération de gestion d'immeubles urbains, ruraux ou mixte appartenant à une personne physique ou morale. Il assure aux immeubles l'entretien, les réparations, les aménagements nécessaires à leur conservation ou à leur mise en valeur et exécute les obligations des propriétaires ou bailleurs".

4. 2. LES FACTEURS D'ATTRACTIVITE

Comme pour les transactions le premier facteur d'attractivité est la réputation de l'agence qui est l'aboutissement du travail régulier du personnel, personnel du siège de l'agence et négociateurs des différents bureaux, dont la compétence est supposée directement liée à sa rémunération et dont la disponibilité dépend de son importance par rapport à la charge de travail. Cette réputation se construit au fil du temps.

La publicité a aussi son importance notamment au niveau de la notoriété.

La situation géographique de l'agence a son importance, elle favorise plus ou moins les activités de gestion locative ou les activités de gestion des copropriétés.

Le prix de vos prestations vient compléter votre offre : il s'agit d'un taux de commission exprimé en pourcentage de la valeur locative des biens gérés. On suppose en effet que vous élaborez un prix proportionnel à votre activité qui est mesurée :

- < dans le cadre de la gestion locative par la somme des loyers que vous percevez pour le compte des propriétaires ;
- < et dans le cadre de la gestion des copropriétés par la somme des loyers versés par les locataires et des valeurs locatives des appartements occupés par les propriétaires eux-mêmes.

... 4. LA GESTION LOCATIVE ET LA GESTION DES COPROPRIETES

4. 3. LA COMPTABILITE ET LES FLUX DE TRESORERIE

4. 3. 1. LES PRODUITS

Les chiffres d'affaires de l'agence résultent du taux de commission qui est appliqué aux loyers ou à la valeur locative des biens gérés.

Chiffre d'affaires HT = (Valeur locative des biens x Taux de commission TTC) / (1+Taux normal de TVA)

Les autres produits ne sont pas spécifiques aux activités gestion locatives et gestion des copropriétés.

4. 3. 2. COMPTABILITE ET FLUX SPECIFIQUES A LA GESTION LOCATIVE

Nous supposons dans ce qui suit que les encaissements des loyers des locataires précèdent le reversement au propriétaire du bien (le bailleur), l'agence :

- < les loyers au mois m (opération 1),
- < facture ses honoraires ou commissions qu'elle vire sur son compte 512 Banque (opération 2),
- < puis paie des charges à différents prestataires au mois m+1 (opération 3),
- < enfin reverse aux bailleurs le solde : loyers diminués des charges et commission d'agence (opération 4).

On suppose que l'agence n'a pas de comptes bancaires séparés, mais que sa comptabilité distingue le compte 54521 Banque-clients bailleurs et le compte 512 Banque.

Pour être en découvert, il ne suffit pas que le compte 512 soit débiteur chez la banque.

<p>54521 Banque-clients bailleurs</p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p>100 (1)</p>		<p>4112 Clients mandants- gestion locative</p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p>100 (1)</p>		<p>512 Banque</p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p>10 (2)</p>
	<p>10 (2) honoraires (m)</p> <p>20 (3) charges prestataires(m+1)</p> <p>70 (4) paiement bailleurs (m+1)</p>		<p>10 (2) honoraires (m)</p>	
			<p>70612 Honoraires gestion locative</p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p>10 (2)</p>	

Les opérations (1) et (2) sont comptabilisées au mois m, et les opérations (3) et (4) en m+1, ce qui permet à l'agence d'avoir plus de trésorerie.

... 4. LA GESTION LOCATIVE ET LA GESTION DES COPROPRIETES

Par ailleurs le compte 54521 Banque-clients bailleurs comprend l'équivalent d'un mois de dépôts de garantie, ce dépôt est donc égal aux montant mensuel des loyers gérés.

La distinction comptable ne doit toujours pas être confondue avec le compte en banque unique de l'agence.

Ainsi l'agence possède à la fin du mois sur son compte bancaire un mois de loyer (dépôt de garantie) augmenté du décalage entre l'encaissement des loyers et le reversement aux propriétaires après paiement des charges. Ces avoirs figurant sur le compte bancaire de l'agence sont répartis sur le compte 512 pour les honoraires et sur le compte 5421 pour le reste.

4. 3. 3. COMPTABILITE ET FLUX SPECIFIQUES A LA GESTION DES COPROPRIETES

Les produits et les charges qui pèsent sur la copropriété n'apparaissent pas dans la comptabilité de l'agence. Elle doit d'une part, tenir une comptabilité pour le compte du syndicat des copropriétaires, au nom du syndicat avec l'adresse de l'immeuble, conforme notamment au décret du 14 mars 2005, et d'autre part tenir à disposition, à l'occasion de toute vérification, le grand livre, le livre journal, les deux balances et le cas échéant, les journaux auxiliaires.

Compte tenu que l'agence gère plusieurs copropriétés, les versements du quart du budget prévisionnel versé chaque trimestre se répartit régulièrement sur chaque mois. Comme les encaissements précèdent les dépenses et que le syndic peut demander aux syndicats de constituer un « fonds de roulement », on considère que le compte de l'agence 54522 Banques clients copropriétaires présente un solde qui inclut un « fonds de roulement » proportionnel aux frais et travaux prévus mais avec une certaine marge d'erreur et des avances sur les charges courantes connues par avance. Ces charges et travaux sont directement liés à l'importance des biens gérés (exprimée en valeur locative).

5. L'ADMINISTRATION GENERALE

5.1. L'ACTIVITE D'EXPLOITATION

Nous avons vu que pour développer son activité courante, l'agence a recours à du personnel administratif, embauché en contrat à durée indéterminée. Elle le rémunère par un salaire fixe en fixant un indice (votre décision) dont la base 100 correspond à 1 280,00 € auquel s'ajoute selon votre décision un intéressement exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires de l'activité gestion de biens. A ce salaire brut s'ajoutent les charges sociales patronales supposées égales à 50,00 % du salaire brut.

Elle peut embaucher des négociateurs qu'elle rémunère par un salaire comprenant une partie fixe déterminé par l'indice salarial et des commissions exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires transactions de l'agence, ces salaires supportent des charges sociales patronales égales à 50,00 %. En cas de licenciement de personnel administratif ou de négociateurs, l'entreprise doit verser une indemnité égale à 3 mois de salaire.

L'agence loue, elle n'achète jamais, les locaux des bureaux qu'elle utilise. Les loyers dépendent des quartiers d'implantation. Le siège est toujours situé dans le centre, l'agence est propriétaire des murs.

Elle supporte par ailleurs des impôts sur salaire estimés à 5,00 % des salaires.

Les charges de caution mutuelle et assurances interprofessionnelles, varient en fonction de seuils de chiffres d'affaires :

Chiffre d'affaires	Assurances
< Jusqu'à 500 000,00 €	1 000,00 €
< De 500 000,00 € à 1 000 000,00 €	2 000,00 €
< De 1 000 000,00 € à 5 000 000,00 €	4 000,00 €
< Au-delà de 5 000 000,00 € :	6 000,00 €

Les autres charges sont mixtes (partie fixe et partie fonction de l'activité) : achats de consommables (eau, électricité...), achats de fournitures, déplacements, missions et réceptions, frais postaux et communication, sur ces charges votre action est quasiment inexistante. La partie indépendante de l'activité varie toutefois proportionnellement au nombre de bureaux.

Une étude détaillée des comptes « autres achats et services extérieurs » permet de connaître le détail de l'analyse en charges variables et charges fixes.

5.2. L'ACTIVITE FINANCIERE

5.2.1. FINANCE

5.2.1.1. PLACEMENTS

Il est possible de **placer** les fonds de l'entreprise **sur un livret** rémunéré au taux annuel, au 31/12/00, de 3,75 %.

... 5. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

L'agence peut aussi acquérir des valeurs mobilières de placement. Les actions de type A présentent plus de risques que B, les actions B représentent plus de risques que C. Les dividendes prévus peuvent être fournis par le banquier ou être communiqués par le journal « Le petit économiste ». Les dividendes réels sont versés en avril.

- < Les obligations de type A sont à échéance dans 24 mois et rémunérées à 10,00 %.
- < Les obligations de type B sont à échéance dans 60 mois et rémunérées à 7,00 %.
- < Les obligations de type C sont à échéance dans 99 mois et rémunérées à 5,00 %.

Les intérêts sont versés en avril. La valeur nominale de tous les titres est égale à 100 €.

La valeur boursière des actions dépend du dividende prévu, du taux de rémunération sans risque supposé égal au taux de rémunération du livret et d'une prime de risque fonction de la volatilité de l'action. La valeur boursière des obligations dépend de l'intérêt versé, du taux de rémunération sans risque supposé égal au taux de rémunération du livret et d'une prime de risque propre aux obligations ainsi que de leur échéance.

Des dotations aux provisions sont enregistrées lorsque la valeur du titre passe en dessous de la valeur d'acquisition.

Vous décidez des placements et retraits, des **achats et ventes de titres**, mais c'est votre expert-comptable qui se charge de la comptabilité.

5. 2. 1. 2. EMPRUNTS

L'Européenne de Crédit étudie toute forme de financement demandé par une entreprise, selon des conditions négociées.

5. 2. 1. 2. 1. Emprunt standard

La société a emprunté 200 000,00 € sur 120 mois au taux fixe de 6,00 %, l'assurance mensuelle s'élève à 0,22 % du capital emprunté.

Les futurs emprunts, et leurs conditions, seront déterminés avec le banquier :

- < Montant de l'emprunt
- < Taux nominal annuel
- < Nature du taux mensuel : proportionnel
- < Taux annuel d'assurance portant sur le capital emprunté
- < Taux de l'indemnité de remboursement anticipé
- < Durée du remboursement en nombre de mois

... 5. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

5. 2. 1. 2. 2. Emprunt libre

L'entreprise peut obtenir des prêts pour des durées très brèves (crédits de campagne) selon des modalités de remboursement beaucoup plus souples que dans la formule standard. Seuls doivent être spécifiés :

- < le montant de l'emprunt (+),
- < le taux nominal annuel,
- < le montant du remboursement (-).

5. 2. 1. 3. CONCOURS BANCAIRES

L'Européenne de Crédit peut par ailleurs accorder, dans certains cas, une autorisation de découvert.

Le taux sur découverts bancaires est, au 31/12/00, de 12,00 % l'an, tous frais compris.

Le prélèvement automatique de ces intérêts sur découvert a lieu le mois qui suit l'apparition de ce même découvert.

6. LES PARTENAIRES

Les entreprises sont en relation permanente avec leurs partenaires directs : fournisseurs et clients. Elles peuvent en outre rencontrer les représentants des organismes spécialisés à l'Espace Affaires.

6.1. LA LETTRE DU PETIT ECONOMISTE : JOURNAL ECONOMIQUE

Cette lettre à laquelle les entreprises sont abonnées gratuitement, fournit de précieux renseignements sur le secteur par la publication d'un "baromètre économique", elle propose aussi des articles de fond qui constituent autant de conseils pour les entreprises qui facilitent leurs relations avec les autres agents économiques : banques, assureurs...

6.2. MARKINFORM : SOCIETE D'ETUDES DE MARCHÉ

Markinform travaille depuis de nombreuses années en étroite collaboration avec les organismes publics et parapublics de statistiques. Par ailleurs Markinform fait ses propres enquêtes. Cette société propose ses services à titre onéreux aux conditions suivantes. Les études commandées ou reçues doivent être inscrites sur la feuille de décision.

6.2.1. LES ETUDES PERMANENTES

Ce sont des études structurelles qui sont valables sur le long terme, elles sont donc, a priori, valables pour toute la durée de la session. Chaque étude est facturée 5 000 €.

6.2.1.1. ÉTUDE DE MARCHÉ « ÉLÉMENTS DE PREVISION DES VENTES »

Pour chaque produit ou activité, cette étude précise l'évolution attendue :

- < analyse des phases du cycle de vie et de la tendance,
- < analyse des coefficients saisonniers.

6.2.1.2. ÉTUDE DE MARCHÉ « LES QUARTIERS, ATTRACTIVITE ET QUALITE DE VIE »

L'enquête réalisée permet d'attribuer des notes de « qualité de la vie » quartier par quartier et par type d'habitation dans votre ville.

6.2.1.3. ÉTUDE DE MARCHÉ « PUBLICITE »

Elle donne des informations sur des budgets de publicité de marque et publicité spécifique par produit considérés comme minimaux d'une part et suffisants d'autre part. Cette étude évalue par ailleurs l'efficacité des différents axes de publicité.

... 6. LES PARTENAIRES

6. 2. 1. 4. ÉTUDE DE MARCHÉ « PRIX DES TRANSACTIONS ET TAUX DE COMMISSION »

Elle donne les résultats d'une enquête effectuée sur les :

- < prix nets vendeur encaissés par les clients vendeurs,
- < prix payés par les clients acquéreurs (commission comprise),
- < taux de commission.

6. 2. 2. LES ETUDES CONCURRENTIELLES

Chaque étude est facturée 5 000 €. Proposées par Markinform, elles changent chaque mois. Les parts de marché sont exprimées en volume (quantités vendues) et en valeur (chiffre d'affaires). Par ailleurs, les études concurrentielles sont dites évolutives ou comparatives. Leur liste se trouve sur la feuille de décision.

Les études évolutives présentent pour chaque mois, depuis le début de l'année en cours, les montants minimaux, moyens et maximaux de la donnée étudiée dans l'étude : publicité de marque, prix de vente et taux de commission, publicité spécifique.

Les études comparatives présentent pour le seul mois étudié le montant de la donnée étudiée pour l'ensemble des entreprises.

6. 3. COMPTASERVICE : EXPERTISE-COMPTABLE

Comptaservice, moyennant honoraires, 1 000 € par mois, propose aux entreprises, sur demande expresse et préalable sur la feuille de décision, d'élaborer leurs comptes de synthèse :

- < tableau de trésorerie mensuel (méthode directe),
- < compte de résultat mensuel (modèle CERFA simplifié – 1 page),
- < bilan (modèle CERFA simplifié – 1 page).

L'élaboration des comptes par Comptaservice ne remplace en aucune manière l'obligation de contrôle et de responsabilité qui échoit à l'entreprise.

Comptaservice propose par ailleurs d'autres documents, au tarif mensuel de 1 000 € l'unité, notamment :

- < compte de résultat mensuel ou cumulé (modèle CERFA de base – 2 pages),
- < tableau de trésorerie mensuel ou cumulé (méthode indirecte),
- < bilan (modèle CERFA de base – 2 pages),
- < tableau des immobilisations
- < déclaration d'impôt sur les sociétés
- < déclaration de TVA

... 6. LES PARTENAIRES

ou les détails de certains comptes :

- < chiffres d'affaires et activité des agences
- < produits d'exploitation hors chiffre d'affaires
- < autres achats et services extérieurs
- < impôts et taxes, les salaires
- < dotations aux amortissements et provisions
- < produits financiers
- < charges financières
- < analyse des flux clients
- < portefeuille actions
- < portefeuille obligations
- < besoin en fonds de roulement
- < comparaison des situations nettes
- < évaluation des services administration finance

6. 4. L'ASSUREUR : COMPAGNIE D'ASSURANCES

L'Assureur propose trois polices d'assurance :

- < responsabilité civile,
- < dommages aux biens,
- < pertes d'exploitation.

Les contrats sont souscrits pour chaque mois. Le montant mensuel de la prime est pour chaque contrat de 500 €HT. Ces primes sont payées chaque mois et inscrites sur la feuille de décision.

6. 5. L'ETAT ET LE FISC

6. 5. 1. IMPOT SUR LES SOCIÉTÉS

Les entreprises sont soumises à l'impôt sur les sociétés (IS) au taux de 33,33 %. Dans un esprit de simplification, il n'est tenu compte ni de l'impôt à taux réduit ni de l'impôt forfaitaire annuel.

Quatre acomptes sur impôt sur les sociétés sont versés en mars, juin, septembre et décembre, ils sont égaux à 25,00 % de l'IS de l'exercice précédent.

La liquidation de l'impôt sur les sociétés intervient en avril.

... 6. LES PARTENAIRES

6. 5. 2. TAXE SUR LA VALEUR AJOUTEE

Le seul taux de TVA utilisé ici est le taux normal égal à 19,60 %.

La TVA est acquittée sur les débits. La TVA due résulte de la différence entre la TVA collectée sur les ventes et la TVA déductible sur les achats et les immobilisations. Cette TVA due est décaissée le mois suivant.

6. 6. L'EUROPEENNE DE CREDIT : BANQUE

L'Européenne de Crédit est votre banque.

Nous rappelons ici que compte tenu des délais d'étude des dossiers et des procédures de versement des fonds, les opérations sont négociées au début de chaque trimestre. Pour obtenir l'accord du banquier, il est prudent de se présenter muni d'un dossier complet qui justifie la demande de votre entreprise.

6. 6. 1. EMPRUNTS BANCAIRES

Lorsque l'entreprise a besoin de fonds, notamment pour investir ou pour financer un besoin en fonds de roulement, elle présente un dossier à sa banque afin de négocier les modalités de l'emprunt détaillées dans la feuille de décisions.

La durée contractuelle de l'emprunt peut toujours être modifiée en utilisant la possibilité de remboursement anticipé dont les modalités sont prévues dans le contrat.

6. 6. 1. 1. EMPRUNT STANDARD (CONDITIONS FIXEES A LA SIGNATURE)

Les emprunts sont remboursés par mensualités constantes.

La société a souscrit à la fin de l'année précédant l'année 0 un emprunt de 200 000,00 € sur 120 mois au taux fixe de 6,00 % ; l'assurance s'élève à 0,22 % par an du capital initialement emprunté.

Les futurs emprunts, et leurs conditions, seront déterminés avec le banquier :

- < Montant de l'emprunt
- < Frais de dossier
- < Nature du taux mensuel : équivalent ou proportionnel
- < Taux nominal annuel
- < Taux d'assurance annuel portant sur le montant initial de l'emprunt
- < Taux de l'indemnité de remboursement anticipé
- < Durée du remboursement en nombre de mois

... 6. LES PARTENAIRES

6. 6. 1. 2. EMPRUNT LIBRE (NEGOCIABLE A TOUT MOMENT)

L'entreprise peut obtenir des prêts pour des durées très brèves (crédits de campagne) selon des modalités de remboursement beaucoup plus souples que dans la formule standard. Seuls doivent être spécifiés :

- < le montant de l'emprunt,
- < le taux nominal annuel.

6. 6. 2. CONCOURS BANCAIRES

L'Européenne de Crédit peut par ailleurs accorder, dans certains cas, une autorisation de découvert. L'autorisation est gratuite, mais les découverts donnent lieu à versement d'agios dont le taux actuel est de 12,00 % l'an. Le prélèvement automatique de ces intérêts sur découvert a lieu le mois qui suit l'apparition de ce même découvert.

6. 6. 3. PLACEMENTS

6. 6. 3. 1. PLACEMENT SANS RISQUES

Il est possible de placer les fonds de l'entreprise sur un livret rémunéré dont le taux de rémunération est négocié avec le banquier.

Le taux annuel au 31/12/00 est en général (il peut être différent d'une entreprise à l'autre) de 3,75 %.

Les intérêts mensuels, proportionnels ou équivalents (se renseigner auprès du banquier), sont versés en début de mois.

6. 6. 3. 2. PLACEMENT EN VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Il est possible de placer des fonds en actions ou en obligations. Le cours de ces titres peut varier d'un mois à l'autre.

Le banquier peut fournir aux entreprises toutes les informations utiles concernant ces titres : dividendes prévus, montant des taux d'intérêts, échéance des obligations et cours actuel.

... 6. LES PARTENAIRES

Placement en valeurs mobilières de placement

Actions	Dividende prévu	Prime de risque	Cours
Actions type A	15,00 €	6,00 %	165,10 €
Actions type B	12,00 €	4,00 %	163,84 €
Actions type C	8,00 €	2,00 %	145,13 €
Obligations	Échéance	Taux d'intérêt	Cours
Obligations type A	24 mois	10,00 %	194,21 €
Obligations type B	60 mois	7,00 %	138,02 €
Obligations type C	99 mois	5,00 %	99,04 €

Des dotations aux dépréciations sont enregistrées lorsque la valeur du titre passe en dessous de la valeur d'acquisition.

6.7. L'INSTITUT INTERNATIONAL DE PROPRIETE INDUSTRIELLE

Les entreprises qui souhaiteraient déposer une marque, un logotype... peuvent demander un formulaire de « dépôt de marque » auprès de l'I.I.P.I., les frais d'enregistrement pour chaque nom déposé sont de :

- < 3 000 € pour la France,
- < 6 000 € pour l'Europe,
- < 9 000 € pour le Monde.

6.8. AUTRES AGENTS ECONOMIQUES

Les entreprises peuvent souhaiter rencontrer d'autres agents économiques extérieurs à l'entreprise (clients, conseil juridique...) ou internes à l'entreprise (salariés, négociateurs...); il est toutefois conseillé de ne pas se disperser et de consacrer le maximum de temps aux activités qui le méritent.

7. TABLE DES MATIERES

1. L'ENVIRONNEMENT	3
1. 1. La ville	3
1. 2. Autres informations	3
2. L'IMPLANTATION DES BUREAUX	4
3. LES TRANSACTIONS	5
3. 1. La constitution du portefeuille "transactions"	5
3. 1. 1. Les décisions de communication	5
3. 1. 2. Les décisions de gestion du personnel	5
3. 2. La vente	11
3. 2. 1. L'embauche de négociateurs	11
3. 3. Les biens en portefeuille	12
3. 4. La comptabilité et les flux de trésorerie	12
3. 4. 1. Les produits	12
3. 4. 2. Les charges	13
3. 4. 3. La trésorerie	13
4. LA GESTION LOCATIVE ET LA GESTION DES COPROPRIÉTÉS	14
4. 1. La nature des activités	14
4. 2. Les facteurs d'attractivité	14
4. 3. La comptabilité et les flux de trésorerie	15
4. 3. 1. Les produits	15
4. 3. 2. Comptabilité et flux spécifiques à la gestion locative	15
4. 3. 3. Comptabilité et flux spécifiques à la gestion des copropriétés	16
5. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE	17
5. 1. L'activité d'exploitation	17
5. 2. L'activité financière	17
5. 2. 1. Finance	17
5. 2. 1. 1. Placements	17
5. 2. 1. 2. Emprunts	18
5. 2. 1. 2. 1. Emprunt standard	18
5. 2. 1. 2. 2. Emprunt libre	19
5. 2. 1. 3. Concours bancaires	19

6. LES PARTENAIRES	20
6. 1. La lettre du petit économiste : journal économique	20
6. 2. Markinform : société d'études de marché	20
6. 2. 1. Les études permanentes	20
6. 2. 1. 1. Étude de marché « Éléments de prévision des ventes »	20
6. 2. 1. 2. Étude de marché « les quartiers, attractivité et qualité de vie »	20
6. 2. 1. 3. Étude de marché « publicité »	20
6. 2. 1. 4. Étude de marché « prix des transactions et taux de commission »	21
6. 2. 2. Les études concurrentielles	21
6. 3. Comptaservice : expertise-comptable	21
6. 4. L'Assureur : compagnie d'assurances	22
6. 5. L'état et le fisc	22
6. 5. 1. Impôt sur les sociétés	22
6. 5. 2. Taxe sur la valeur ajoutée	23
6. 6. L'Européenne de Crédit : banque	23
6. 6. 1. Emprunts bancaires	23
6. 6. 1. 1. Emprunt standard (conditions fixées à la signature)	23
6. 6. 1. 2. Emprunt libre (négociable à tout moment)	24
6. 6. 2. Concours bancaires	24
6. 6. 3. Placements	24
6. 6. 3. 1. Placement sans risques	24
6. 6. 3. 2. Placement en valeurs mobilières de placement	24
6. 7. L'Institut International de Propriété Industrielle	25
6. 8. Autres agents économiques	25
7. TABLE DES MATIÈRES	26



est une création de



pour



L'Institut International de l'Immobilier
a été fondé pour mettre en place et développer
une filière de formation aux métiers de l'immobilier.

Service géré du
Groupe École Supérieure de Commerce de Pau
Membre de la Conférence des Grandes Écoles

