

## Le scoring en copropriété

**L'entrée en vigueur du contrat de syndic type aura un impact au-delà de l'aspect normatif du document. Au premier abord, on pourrait se dire qu'en définitive ce nouveau contrat impose simplement de transférer certains honoraires annexes en honoraires de base. La moyenne des dernières années de facturation de copies et autres vacations serait ajoutée aux honoraires de base et le tour serait joué.**

La profession a toujours considéré que plus le client est consommateur de ressources, plus il lui est facturé de prestations particulières, évitant ainsi une analyse des coûts jugée complexe. Or la facturation est maintenant principalement forfaitaire, mais reste toujours en « open » : il n'y a pas de limites aux possibilités de sollicitations, autant d'appels, de mails, voire de visites que le souhaite chaque copropriétaire et même désormais chaque occupant. Le conseil syndical peut demander toujours plus d'informations, de projets sans que la facturation ne soit modifiée. Autrement dit une ressource fixe pour une prestation variable. Même logique avec des événements qui ne sont généralement pas souhaités par le syndicat, mais dont il a le plus souvent en bonne partie la responsabilité : sinistres (manque d'entretien), procédures, dégradations de parties communes, etc.

Pour en limiter les conséquences, il faut définir combien coûte un syndicat pour déterminer un forfait en relation directe. L'objectif est double :

- repérer les contrats à perte et donner les moyens aux gestionnaires de démontrer aux clients qu'il n'est pas possible de maintenir l'ancien prix. La hausse ressentie comme arbitraire, voire totalement abusive, est commercialement catastrophique et génère des pertes de mandats,
- repérer ses meilleurs clients et s'en occuper suffisamment pour s'assurer de leur fidélité.

A terme, le cabinet peut viser remplacer les copropriétés de la 1<sup>ère</sup> catégorie par celles de la seconde et ainsi améliorer sa rentabilité.

Si l'intérêt semble évident, la mise en œuvre n'est toutefois pas simple. Quelles solutions employer pour que l'analyse soit pertinente, sans un coût exorbitant en ressources humaines ? Quelles techniques mettre en œuvre pour que gestionnaires, assistants et comptables se les approprient sans quoi l'échec de la démarche est assuré ?

### LE SCORING POUR ABANDONNER ENFIN LE PRIX AU LOT

Le principe est de définir des scores par syndicat un peu à la manière des UV des contrats de gardiens, afin de les hiérarchiser du plus rentable au moins rentable. Pour cela, on fait un rapprochement entre la consommation de ressources et le chiffre d'affaires global généré par le mandat.

L'objectif du scoring est de prendre en compte suffisamment de critères pour être pertinent et ainsi ne plus se limiter au simple prix par lot. Ces critères devront notamment intégrer :

- Les particularités de l'immeuble, soit dans sa conception (nombreux équipements) soit dans son fonctionnement (sinistres récurrents par exemple).
- Les particularités de ses copropriétaires : procéduriers par exemple, en attente d'un service haut de gamme, un conseil syndical qui met en œuvre beaucoup de projets, mais aussi tous ces « petits cadeaux » accordés d'années en années et qui s'accumulent (visites d'immeubles plus fréquentes que ne le prévoit le contrat, vacations diverses non facturées, mails d'information systématiques au moindre événement ou action, « secrétariat du conseil syndical », etc.) Leur cumul peut coûter très cher en ressources.

La détermination des ressources consommées par chaque syndicat étant l'objectif du scoring, on retiendra les grandes fonctions du syndic : tenue de la comptabilité, recouvrement, organisation des assemblées, gestion des contrats, de la maintenance et des travaux, gestion des salariés, gestion des sinistres, etc.

### MISE EN ŒUVRE

A défaut de disposer d'un logiciel qui enregistre tout en boîte noire (big-data) ou d'une application pour smartphone comptabilisant déplacements et appels entrants et sortants, il faut rester pragmatique, ne pas dépenser plus de ressources à collecter qu'à faire, ne retenir que les éléments les plus pertinents et s'interdire l'exhaustivité.

# Fiche pratique

Pour évaluer le coût d'un mandat, on retiendra donc un certain nombre de critères significatifs (par exemple nombre de factures en un an) dont on évaluera le coût généralement sous la forme d'un temps moyen unitaire et que l'on multipliera par le nombre d'unités. Si notre immeuble a 100 factures dans l'année, que le traitement complet moyen d'une facture s'établit à 30 minutes (réception/scan, puis validation et précodification par le gestionnaire – y compris occasionnellement rejet et contestation auprès de l'entreprise, saisie comptable, règlement, temps de contrôle compte avec CS).

Un temps moyen n'est pas la stricte représentation de la situation, mais reste suffisamment significatif pour déterminer le score de notre syndicat et permettre la comparaison entre mandats. L'utilisation de la variable temps facilite l'étalonnage et la comparaison des critères. Attention, la somme des temps ainsi calculés ne fera jamais le temps réel exact consacré à une copropriété tous services compris.

## QUELS CRITÈRES RETENIR ?

Des critères simples à collecter (si possible en fin d'exercice) et représentatifs de la consommation de ressources. Le tableau ci-dessous donne une première liste que chacun adaptera à ses problématiques et aux possibilités d'extraction de ses logiciels.

Ces informations sont facilement collectées :

- Soit directement du logiciel de gestion
- Soit dans les dossiers
- Soit de l'ensemble boîte mail/calendrier type Outlook ou équivalent sous réserve :
  - o D'enregistrer les rdv en commençant par le n° d'immeuble et de sortir l'agenda sous forme de liste
  - o De créer une boîte mails par immeuble

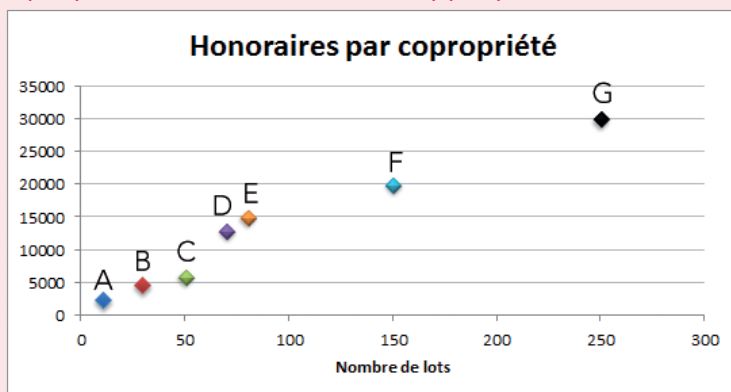
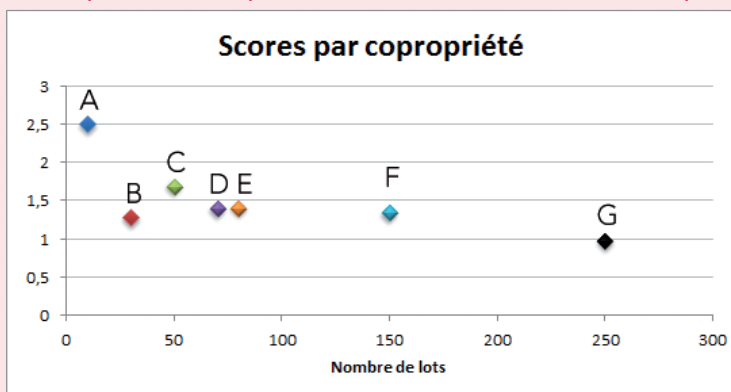
Le résultat par critère est le fruit de la multiplication des UV de chacun d'eux par la quantité relevée pour le syndicat. La somme de ces totaux va permettre de définir un score par copropriété que l'on va rapprocher de l'ensemble des honoraires du mandat (honoraires forfaitaires, et autres). Le score est le résultat de la division du total des honoraires par le total des UV (*Voir exemple de calcul page suivante*).

Cet outil doit permettre de faire la part des choses entre les syndicats qui ont beaucoup négocié leurs honoraires et qui ne sont pour finir pas les meilleurs clients (souvent les plus importants) et l'immeuble plus petit, mais avec peu d'équipements et silencieux qui est en définitive celui auquel il faudrait porter le plus d'attention. On constate aussi que celui que l'on aime bien, pour qui l'on en fait toujours un peu plus est un aimable gouffre. Le scoring va permettre ainsi de faire la part des choses sans affect.

On pourra aussi faire la comparaison de la masse des UV par portefeuille et comparer la charge de travail que chacun représente (*exemple ci-dessous*), le nombre de lots n'étant pas toujours significatif.

Enfin, c'est un outil qui facilitera considérablement la tâche du gestionnaire pour justifier les augmentations.

## Exemple de comparaison entre le score réalisé par copropriété et les honoraires appliqués



# Fiche pratique

## EXEMPLE DE FICHE DE SCORE POUR UNE COPROPRIÉTÉ

	Nombre	UV	TOTAL
<b>ADMINISTRATION COURANTE</b>			
Nombre de mails	136	15	2040
Nombre de courriers	23	30	690
Nombre de déplacements sur place (facturés ou non)	12	60	720
Nombre de RDV Agence	5	90	450
Durée cumulée des AG hors heures ouvrables (forfait+hors forfait)	3	60	180
<b>COMPTABILITÉ</b>			
Nombre de salariés	1	600	600
Nombre de clés comptables	12	15	180
Nombre de factures (saisie + règlements + contrôle des comptes)	150	30	4500
Nombre de compteurs (eau/chauffage)	130	10	1300
Nombre de ventes	8	60	480
<b>RECOUVREMENT</b>			
Nombre de relances	85	5	425
Nombre de mise en demeure	28	15	420
Nombre de protocoles	1	90	90
Nombre de dossiers avocat/huissier	2	60	120
<b>MAINTENANCE ET TRAVAUX</b>			
Nombre de contrats courants (VMC, pompe de relevage, désenfumage, etc.)	17	15	255
Contrat ECS Z chauffage / climatisation	1	500	500
Nombre de contrats ascenseurs (compte un par appareil)	6	100	600
Nombre d'ordres de service (budget de fonctionnement)	39	30	1170
Nombre de résolutions travaux de faible importance (votées ou non)	5	200	1000
Nombre de gros travaux (toiture, ravalement)	1	1000	1000
Nombre de travaux complexes (création d'un ascenseur par ex)	0	0	0
<b>SINISTRES</b>			
Nombre de sinistres courants (y compris privés déclarés au syndic)	5	60	300
Nombre de sinistres exceptionnels	0	1000	0
<b>TOTAL</b>			<b>17020</b>
<b>HONORAIRES</b>			
Honoraires de base		15 000,00	
Honoraires imputés privativement		5 200,00	
Honoraires travaux		2 954,00	
Autres honoraires facturés		935,00	
<b>TOTAL</b>			<b>24 089,00€</b>
<b>SCORE</b>			<b>1,4153</b>

Fiche pratique rédigée par Mathieu GILBERT, formateur