

# Guide de survie pour une discussion productive

Le conseiller doit s'assurer d'obtenir tous les renseignements pertinents sur son client afin de bien le connaître et pouvoir lui faire des recommandations appropriées.

Pour y arriver, l'écoute active et certains guides, notamment les barèmes de la littératie financière, la finance comportementale et l'hypothèse du cycle de vie peuvent vous soutenir dans votre démarche.

Voyons comment ces outils peuvent enrichir vos échanges avec vos clients.

## L'écoute active

Le conseiller a tout intérêt à être à l'écoute de son client, souvent au-delà des mots, et à privilégier sa relation avec lui pour mieux le connaître et ainsi, mieux le servir. En effet, un client qui se sent écouté sera plus ouvert à parler de ses projets personnels, de ses rêves, de ses aspirations.

Il peut paraître cliché de parler « d'écoute du client », tellement cette priorité du conseiller semble évidente. Et pourtant, il arrive parfois que l'on oublie cette étape essentielle. Une multitude de techniques d'écoute active existent dans le but non seulement de recueillir des informations pertinentes sur son client, mais aussi de permettre au conseiller d'apprendre à connaître et à comprendre davantage l'être humain qui se trouve devant lui.

Il va de soi que l'importance de l'écoute attentive et interactive du client, de ses besoins, de ses désirs et de ses peurs, de même que de ses priorités, est essentielle pour le conseiller consciencieux qui veut proposer des solutions réellement adaptées à la situation de son client. L'écoute est la pierre angulaire d'une relation de confiance et favorise la fidélisation du client : l'écouter, c'est lui donner toute l'importance qu'il mérite.

Dale Carnegie l'a bien dit : « Vous vous ferez plus d'amis en deux mois en vous intéressant sincèrement aux autres que vous ne pourriez en conquérir en deux ans en vous efforçant d'amener les autres à s'intéresser à vous. »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Carnegie, D. (2013). *Comment se faire des amis*, (nouvelle édition par Dorothy Carnegie ; traduction mise à jour par Didier Weyne). Hauppauge, New York : LE LIVRE DE POCHE.

Rappelez-vous que le sujet de conversation le plus populaire à l'échelle planétaire est « je » et ce, peu importe le pays ou la culture. Bien sûr, on peut partager ses informations personnelles de plusieurs façons selon le degré de confiance avec l'interlocuteur, mais pour un conseiller, deux attitudes doivent être privilégiées :

- Poser des questions pertinentes.
- Démontrer un intérêt sincère.

Une règle non écrite de toute conversation dans un contexte de conseil client veut que le temps de parole du conseiller doive se situer entre 5 et 10 %, alors que celui du client doit plutôt tourner autour de 90 à 95 %. De plus, le conseiller ne doit pas faire ses recommandations trop rapidement. En effet, si l'on veut proposer des solutions adaptées aux besoins de son client et créer un véritable climat de confiance, il importe d'obtenir suffisamment d'informations pertinentes de sa part.

Voici quelques trucs pour effectuer une bonne écoute active et pour guider le client dans ses réflexions :

- Écouter attentivement.
- Poser des questions pertinentes sur le sujet discuté.
- Être clair et éviter le jargon financier.
- Fournir du support visuel pour bien illustrer les différentes options au client.
- Laisser du matériel (papier) dans les mains du client.
- Demander de la rétroaction au client (ex. : Mes explications ont-elles été claires ? Qu'avez-vous compris ?).

## La littératie financière

Pour bien connaître son client, le conseiller doit être en mesure d'évaluer les connaissances en matière de placement de ce dernier. Cette tâche, essentielle, peut s'avérer difficile à réaliser. Les barèmes de littératie financière constituent un excellent outil pour guider le conseiller dans cette démarche.

Les notions suivantes peuvent être considérées comme étant de **niveau débutant** :

- La distinction entre les besoins et les désirs.
- Le rôle et l'importance de l'argent dans la vie.
- La nécessité de faire des paiements.
- La détection des habitudes dans les dépenses.
- L'accumulation d'argent pour les besoins à court terme.
- L'épargne.

Alors que les notions suivantes peuvent être considérées comme étant de **niveau intermédiaire** :

- L'imposition.
- L'intérêt.
- L'assurance.
- Le coût de l'épargne.
- La comparaison des coûts risques et bénéfiques des produits financiers.
- La fraude.

Enfin, les notions suivantes sont de **niveau avancé** :

- Les modalités des produits financiers.
- La fiscalité.
- L'anticipation et la planification de l'épargne en fonction de la hausse des dépenses.
- La planification de la protection de l'augmentation des avoirs.
- Les conséquences du partage des avoirs à la suite d'un divorce.
- Les concepts propres aux marchés financiers (risques du marché, bêta, corrélation, écart-type, etc.).

Plus le niveau de connaissances financières du client est bas, plus le conseiller devra fournir des explications poussées et plus il devra s'assurer que son client comprend bien les notions abordées. À cet effet, les exemples précités peuvent aider le conseiller à préciser le niveau de connaissances de son client.

Par ailleurs, le conseiller peut aussi porter attention à la personnalité de son client s'il veut déterminer le niveau de connaissances de ce dernier. Il pourrait se concentrer sur les **trois types de personnalités** suivants.

- D'abord, il y a les clients **« désintéressés »** des marchés financiers. Le conseiller doit être vigilant par rapport à ces clients puisque ceux-ci ont tendance à mettre toute la responsabilité des décisions entre ses mains. Avec beaucoup de tact, le conseiller doit alors bien expliquer les notions, les simplifier et s'assurer constamment que le client comprend bien ses explications.
- Il y a aussi les clients **« connaisseurs »** en matière financière. Avec eux, le conseiller devra adapter son niveau de langage et pourra aller plus en détail dans la description technique des produits.
- Enfin, le dernier groupe est constitué des clients **« instruits »**. Ceux-ci veulent toujours en savoir plus, ils voudront avoir des explications sur tout et feront leurs propres recherches. Le conseiller pourrait simplement s'adresser à eux comme s'il parlait à un collègue.

## La finance comportementale

La finance comportementale est une avenue complémentaire dont le conseiller peut s'inspirer lorsqu'il évalue la stratégie potentielle à proposer à son client.

L'influence de la psychologie du client dans sa prise de décisions financières implique parfois que ce dernier ne prend pas nécessairement de bonnes décisions relativement à ses placements. Les clients sont humains. Lorsqu'ils investissent, ils prennent des décisions qui sont parfois irrationnelles, influencées par leurs connaissances financières, mais aussi par leurs émotions ou leurs préjugés. La connaissance des réactions possibles d'un client permettra au conseiller, par exemple, de mieux planifier son portefeuille pour apaiser ses craintes et le rassurer si le marché accuse une baisse ; conséquemment, cela favorisera le développement d'une relation de confiance entre le client et son conseiller.

L'étude de la finance comportementale classe généralement les préjugés comportementaux en deux catégories, ceux d'ordre **cognitif** et ceux d'ordre **émotif**.

Les préjugés cognitifs constituent des erreurs de traitement de l'information, par exemple, le client qui n'achèterait ou ne vendrait une action que si elle atteignait un prix déterminé. Puisque les clients sont soumis à des sommes incroyables d'informations qu'ils ne peuvent assimiler, ils essaient de se simplifier la tâche. Par exemple, ils opteront pour un fonds qui aura eu le meilleur rendement pour une période donnée. Dans de tels cas, les conseils du conseiller seront particulièrement bénéfiques pour replacer les préjugés dans leur contexte et annuler ou, à tout le moins, diminuer l'effet du préjugé sur la décision de placement du client.

Les préjugés cognitifs comprennent les suivants :

- Excès de confiance en soi : le client qui surestime sa capacité à prévoir les rendements après la lecture d'un article sur un fonds, par exemple, peut prendre des risques inconsidérés et avoir un portefeuille mal diversifié. Il s'agit ici du plus problématique des préjugés.
- Représentativité : le client qui classe un nouveau produit dans une catégorie qu'il a déjà déterminée pour se simplifier la tâche. Il classerait ainsi dans les bonnes occasions un produit dont les caractéristiques sont similaires à celles de cette catégorie. Il n'en demeure pas moins que ce produit n'est pas nécessairement une bonne occasion en fonction de critères différents.
- Dissonance cognitive : le client qui préfère rassembler deux produits dans la même catégorie plutôt qu'éprouver un inconfort mental à la suite d'une information sur un nouveau produit.
- Disponibilité : le client qui croit qu'un produit est un bon produit parce qu'il a souvent entendu parler de ce produit.

Les préjugés d'ordre émotif sont liés aux sentiments, aux intuitions. Ils surgissent spontanément par suite des perceptions ou des croyances.

Les préjugés émotifs comprennent les suivants :

- Possession : le client qui accorde une valeur plus élevée aux produits qu'il possède. Il conservera ses titres plutôt que de les vendre, même si leur valeur diminue, plutôt que de profiter de meilleures occasions.
- Aversion à la perte : le client qui a davantage peur de subir une perte qu'il serait motivé par la possibilité de réaliser un gain de la même ampleur. Cette aversion empêche le client de vendre des placements non rentables même si les possibilités de redressement sont faibles. Par contre, si la valeur d'un placement de ce client augmente, il aura tendance à le vendre prématurément, parce qu'il recherche un plaisir immédiat. Il se prive donc d'un gain potentiel plus important.
- Aversion au regret : le client qui conserve un placement même s'il a perdu beaucoup de valeur parce qu'il ne peut admettre qu'il a fait une erreur. Ce serait le cas aussi d'un client qui aurait perdu un montant d'argent élevé, qui dirait qu'il a été malchanceux plutôt que d'avouer qu'il a fait un mauvais choix de placement. La perte est ainsi moins douloureuse. Si les gens sont nombreux à avoir perdu de l'argent pour la même cause, ils ressentent moins de regrets.
- Statu quo : le client qui conserve un placement parce qu'il est familier avec celui-ci. Il éprouve une sorte d'attachement émotif pour ce placement.

La finance comportementale a aussi observé des comportements propres aux sexes. Elle prétend qu'en général, les hommes sont plus confiants et optimistes que les femmes, que ces dernières sont plus susceptibles de détenir des placements plus longtemps par attachement émotif, et que les hommes sont plus tolérants au risque.

Les crises financières ont certainement eu un effet sur les changements comportementaux des clients. À la suite d'une crise financière, les clients âgés qui ont réalisé que la valeur de leurs placements avait fondu de moitié sont devenus plus craintifs relativement au rendement de leurs placements. Par contre, dans l'éventualité d'une baisse de marché importante, le client doit éviter de réagir promptement, le conseiller doit plutôt faire comprendre à son client que les marchés peuvent se rétablir rapidement.

Ainsi, il va sans dire que la littératie financière et l'éducation des clients peuvent atténuer ces préjugés. Le rôle d'information et d'éducation du conseiller dans ces circonstances est particulièrement important afin que le client fonde ses décisions sur des éléments plus rationnels ou qu'il accorde moins d'importance à ses préjugés cognitifs. Par contre, les préjugés émotifs sont plus difficiles à gérer. En effet, un client peut difficilement se passer du plaisir immédiat qu'il aurait en faisant une transaction, même s'il sait qu'il serait mieux d'attendre avant de la faire.

## L'hypothèse du cycle de vie

L'hypothèse du cycle de vie s'intéresse aux personnes selon l'étape où elles se trouvent dans leur vie. Ainsi, il est présumé que la situation personnelle et financière, les objectifs, les connaissances en matière de placement ainsi que la tolérance au risque d'un client évoluent avec l'âge de ce dernier. Généralement, le conseiller pourrait donc présumer que :

- Les clients plus âgés tendent à avoir une plus faible tolérance au risque que les plus jeunes.
- Les clients plus jeunes ont souvent des objectifs à plus court terme que les clients plus âgés.
- Les clients plus âgés sont davantage préoccupés par leur retraite.
- Les clients plus âgés valorisent généralement la prudence et ont considéré l'épargne de façon plus importante que les générations qui les ont suivis.
- Les baby-boomers, nés entre 1944 et 1960, sont plus susceptibles d'apprécier la consommation et le crédit.
- Les clients de la génération Y, nés après 1980, ont tendance à être pragmatiques et plutôt impatients et ils n'ont pas l'habitude de planifier.

Ces indices ne sont pas applicables dans tous les cas, mais peuvent tout de même constituer une référence pour établir le profil potentiel d'un client et ainsi représenter un point de départ pour amorcer une discussion au sujet de ses finances.

Les différentes phases du cycle de vie sont les suivantes :

- Début de carrière (environ jusqu'à 30 ans).
- Années d'obligations familiales (de 25 à 35 ans).
- Années de revenu maximal (de 30 à 50 ans).
- Années précédant la retraite (de 45 à 65 ans).
- Retraite (dès l'âge de 50 ans).

## Phase 1 - Début de carrière (environ jusqu'à 30 ans)

Cette phase correspond à la période débutant par l'entrée sur le marché du travail jusqu'au moment où des obligations, familiales ou autres, viennent exercer une influence sur les priorités financières. À cette étape, le client n'a généralement pas d'engagements familiaux et financiers.

Son besoin d'assurance vie est souvent inexistant puisqu'il n'a pas de personnes à charge. Si ses finances le permettent, il pourrait vouloir souscrire une assurance maladies graves ou une assurance invalidité, pour assurer sa couverture jusqu'à 65 ans, si celle de son employeur ne le couvre pas adéquatement jusqu'à cet âge, et ainsi bénéficier de primes intéressantes étant donné son jeune âge.

Ce client peut aussi être intéressé par l'épargne avec des objectifs de placement à court terme, par exemple l'achat d'une voiture et des vacances. Il est jeune et a une tolérance plutôt élevée au risque. Ainsi il pourrait opter pour des fonds plus risqués s'il désire investir pour sa retraite étant donné que l'horizon de placement est à long terme.

## Phase 2 - Années d'obligations familiales (de 25 à 35 ans)

Dans la phase 2 c'est souvent l'arrivée d'un enfant qui vient augmenter les responsabilités et changer les objectifs du client.

L'assurance vie peut devenir une nécessité avec l'arrivée d'un enfant ou si l'un des deux conjoints arrête de travailler pour veiller sur l'enfant, par exemple.

La charge financière augmente étant donné les dépenses engendrées pour un enfant, pour une maison ou pour une voiture, et la possibilité d'épargner devient plus faible. S'ensuit donc généralement un manque de liquidités. La tolérance au risque a tendance à diminuer et l'horizon de placement est plutôt à court terme et peut devenir à moyen terme au fur et à mesure que les revenus augmentent. L'épargne pour les études postsecondaires peut aussi être envisagée.

## Phase 3 - Années de revenu maximal (de 30 à 50 ans)

À la phase 3, le client est dans une phase où son revenu disponible augmente, de même que son patrimoine. Il devrait être en mesure d'épargner suffisamment pour réaliser les objectifs qu'il s'est fixés.

Ce client pourrait être intéressé par une assurance vie avec une composante placement, s'il a un objectif successoral, par exemple. Étant donné que ses revenus sont plus élevés, ce client est plus disposé financièrement à souscrire une assurance maladies graves ou une assurance invalidité pour assurer sa couverture jusqu'à 65 ans, si celle de son employeur ne le couvre pas adéquatement jusqu'à cet âge.

Il a généralement déjà accumulé des réserves pour ses besoins à court et à moyen terme. Ses objectifs sont maintenant plus souvent à long terme, notamment en ce qui a trait à l'épargne pour sa retraite. Sa tolérance au risque devrait être la même qu'en phase 2. Étant dans une tranche d'imposition plus élevée, il peut chercher à réduire son fardeau fiscal.

## **Phase 4 - Années précédant la retraite (de 45 à 65 ans)**

En phase 4, le client a habituellement le revenu disponible le plus élevé de sa carrière. Les enfants ont pour la plupart déjà quitté le foyer, ce qui réduit les obligations familiales et, dans la même mesure, le fardeau financier du client.

Les besoins d'assurance changent, notamment parce les enfants sont maintenant autonomes. Ce client n'a généralement plus besoin de prévoir de couverture d'assurance vie pour que sa famille puisse maintenir son niveau de vie s'il décède, à moins, évidemment, que le conjoint soit dans le besoin dans cette éventualité. Par contre, les besoins d'assurance maladies graves et d'assurance invalidité demeurent puisque ces événements sont plus probables en vieillissant.

De plus, ce client réalise qu'il devra compter bientôt sur ses épargnes pour sa retraite et celles-ci prennent une importance capitale. Son profil est donc plus prudent qu'à la phase précédente. Il pourrait aussi vouloir continuer à réduire son fardeau fiscal puisque son revenu est généralement plus élevé. Sa tolérance au risque a tendance à être de plus en plus faible et cela pourrait l'amener à diminuer ses fonds de croissance. Ses besoins de liquidités sont habituellement plutôt faibles.

## **Phase 5 - Retraite (dès l'âge de 50 ans)**

En phase 5, le client est à sa retraite. Il utilise son épargne pour maintenir son niveau de vie. S'il a une bonne situation financière, il voudra peut-être subvenir aux besoins de ses petits-enfants ou constituer un patrimoine ; ses obligations familiales peuvent alors augmenter. Un client plus âgé est aussi plus susceptible de devenir malade ou tomber en perte d'autonomie ; des ressources médicales devront alors être envisagées. Cela étant dit, un client retraité n'est pas nécessairement âgé : il peut avoir 50 ans et être en pleine santé. Chaque situation est unique.

La stratégie appliquée en ce qui a trait aux besoins en assurances demeurerait la même qu'en phase 4.

Habituellement, le client plus âgé valorise la prudence et a épargné davantage que les générations qui ont suivi.

Puisque sa tolérance au risque est souvent plus faible, le conseiller doit redoubler de vigilance lorsqu'il dresse et valide le profil d'investisseur de ce client.



En général, ce dernier possède une capacité plus limitée que la population active de récupérer une perte en capital et accorde une grande importance à la protection de ses actifs.

Puisqu'il est aussi plus susceptible de devoir puiser dans ses économies en cas de problème de santé, il est généralement préférable de lui proposer une stratégie combinant des placements sûrs et un accès facile à des liquidités.

L'hypothèse du cycle de vie nous démontre qu'il peut être utile pour un conseiller de s'en inspirer lors de l'établissement de sa stratégie qu'il proposera à son client. Toutefois, un des facteurs importants dans l'analyse de la stratégie à proposer au client est la capacité psychologique du client à assumer les risques. Certains clients âgés pourraient avoir une tolérance au risque élevée et des clients plus jeunes une tolérance plus faible. Le conseiller ne doit pas perdre de vue que ce ne sont que des hypothèses et que chaque cas doit être analysé indépendamment des autres.