

## **ANNEXE 1. VOS MOTIVATIONS PERSONNELLES : SOURCES D'INSPIRATION ET DE RÉFLEXION**

(Se rapporte à la section 3.3 du chapitre 3 « *Par où commencer ?* »)

*Répondez aux questions suivantes et indiquez ce que vous ressentez. Pour répondre à ces questions, observez le monde qui vous entoure. Vous n'avez sans doute aucune envie de ressembler aux autres. Vous voulez avant tout être vous-même. Vos souhaits, vos aspirations, tout vous pousse dans ce sens. Vos rêves et vos ambitions jouent un rôle crucial en la matière. À ce stade, ne pensez pas aux conséquences pour les autres ou pour votre entourage. Ces considérations viendront plus tard.*

### *1. Travail*

- A. Quand vous étiez petit, rêviez-vous de faire le travail que vous faites aujourd’hui ? Faites-vous vraiment ce que vous voulez ? Pourquoi faites-vous ce travail ? Quels sont vos objectifs et vos ambitions ? Pensez ici à ce en quoi consiste votre travail, aux conditions, au temps et aux efforts qu'il nécessite, à votre rémunération, etc. Décrivez ce que vous ressentez.



- 
- B. Si vous faites le travail que vous voulez, y a-t-il d'autres choses que vous aimeriez accomplir dans ou en dehors du cadre de votre travail actuel ? Pensez à toutes vos ambitions, sans restriction !



- C. Comment voyez-vous votre vie (et vos finances) lorsque vous arrêterez de travailler ?



## 2. Loisirs

- A. À quoi préférez-vous consacrer votre temps libre ?



- B. Disposez-vous de suffisamment de temps libre ?



Annexe 1. Vos motivations personnelles

- C. Si vous n'avez pas suffisamment de temps libre, que pourriez-vous faire pour y remédier ?

3. *Relations (professionnelles – internes et externes – et privées)*

- A. Quels sont, pour vous, les principaux critères, valeurs et normes auxquels une relation doit satisfaire ?

- B. Quelle note donneriez-vous à vos relations et pourquoi ?

- C. Qu'aimeriez-vous améliorer dans vos relations avec autrui ?

---

**4. Santé**

A. Que faites-vous pour rester en bonne santé physique ?

B. Que faites-vous pour rester en bonne santé mentale ?

C. Que changeriez-vous dans les deux aspects susmentionnés ?

**5. Vacances/Voyages**

A. Que préférez-vous faire en vacances ?

---

Annexe 1. Vos motivations personnelles

B. À quelle fréquence aimeriez-vous prendre des vacances ?

6. *Logement*

A. À quoi ressemblerait votre logement idéal ?

B. Qu'est-ce qui vous plaît et qu'est-ce qui ne vous plaît pas dans votre logement actuel ?

7. *Convictions*

A. Y a-t-il une conviction/croyance/religion qui joue un rôle important dans votre vie ?

---

B. Si oui, pourquoi ? Sinon, pourquoi pas ?

C. Quelles sont, selon vous, les principales valeurs et normes (pour un monde meilleur) ?

*8. Entourage*

A. Êtes-vous satisfait de votre entourage ?

B. Comment les autres vous voient-ils selon vous ?

---

Annexe 1. Vos motivations personnelles

C. Comment aimeriez-vous qu'ils vous voient ?

9. *Autres réflexions*



## **ANNEXE 2. LA MISSION, LA VISION, L'AMBITION ET LES VALEURS CLÉS PARTAGÉES AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE**

(Se rapporte à la section 3.4 du chapitre 3 « *Par où commencer ?* »)

*Essayez de répondre le plus concrètement possible au questionnaire ci-dessous. Remettez-le également à (certains de) vos collaborateurs. Vous verrez qu'ils se sentiront impliqués et motivés. Vous serez également étonné de voir tout ce qu'ils savent et ont compris... Faites bon usage de leurs réponses !*

### **1. Vision et ambitions**

Décrivez le plus concrètement possible la situation actuelle, ainsi que la situation à laquelle vous souhaitez que votre bureau parvienne dans 5 à 10 ans. Décrivez avec un maximum de détails votre entreprise (idéale). Pour cela, pensez aux thèmes suivants :

#### **1. La fonction principale du bureau : que fait-il exactement sur le marché ?**

Situation actuelle	Situation idéale dans 5 ou 10 ans

2. *Le chiffre d'affaires* : quelle croissance souhaitez-vous réaliser dans les années à venir ?

	Situation actuelle		Situation idéale dans 5 ou 10 ans	
Catégorie	Chiffre d'affaires	Nombre de clients	Chiffre d'affaires	Nombre de clients
Globalement				
Augmentation / diminution année précédente				
Augmentation / diminution attendue année en cours				
Augmentation / diminution attendue année prochaine				
Commentaire :				

3. *Nombre et type de clients* : décrivez votre portefeuille de clients actuel et idéal.

	Situation actuelle		Situation idéale dans 5 ou 10 ans	
Catégorie	Nombre	% du chiffre d'affaires	Nombre	% du chiffre d'affaires
IARD – Particuliers				
IARD – Professionnels				
Vie – Individuelle				
Vie – Collective				
Hypothèques				
Placements – Particuliers				
Pension – Groupe et EIP				
Crédits – Particuliers				
Crédits – Professionnels				
Bancaire – Particuliers				

**Annexe 2. La mission, la vision, l'ambition et les valeurs clés partagées au sein de votre entreprise**

	Situation actuelle	Situation idéale dans 5 ou 10 ans	
Bancaire – Professionnels			
Planification financière			
Patrimoine immobilier (PI)			
PI – Professionnels			
Autres : .....			
1 solution par client			
1-2 solutions par client			
3-5 solutions par client			
> 5 solutions par client			
Commentaires sur une éventuelle segmentation plus poussée (âge, composition du ménage, formation, revenus, besoins...) :			

4. *La position sur le marché* : la part de marché (locale, régionale, (inter)nationale) de l'entreprise (et éventuellement des filiales/divisions commerciales).

Situation actuelle	Situation dans 5 ou 10 ans

5. *Qui sont vos principaux concurrents* : pensez large et ne vous limitez pas aux courtiers !

Situation actuelle	Situation dans 5 ou 10 ans

- 
6. *Cession d'entreprise* : quand, avec quel objectif minimal et sous quelle forme pensez-vous céder à terme votre entreprise ?

--

8. *Autres aspects* (que vous estimez importants) :

--

Décrivez votre ambition (celle de votre bureau) en quelques phrases concises :

Notre ambition :

## 2. *Mission*

Décrivez la fonction et la pertinence de votre activité, y compris de vos produits et/ou services. Bref, ce que votre entreprise propose. Ne pensez pas seulement aux objectifs commerciaux (gagner de l'argent). Il s'agit surtout du rôle réellement distinctif que vous souhaitez jouer sur le marché et dans la société.

Dans 5 à 10 ans, voici ce que mon entreprise proposera et représentera...
... pour le marché (clients, partenaires clés, concurrents...) :
... pour les personnes (clients, collaborateurs, partenaires...) :
... pour la société (implication locale...) :
Commentaire :

---

**Annexe 2. La mission, la vision, l'ambition et les valeurs clés partagées au sein de votre entreprise**

*Décrivez la mission de votre bureau en quelques phrases concises (faciles à retenir et à répéter pour vos collaborateurs) :*

Notre mission :

**3. Valeurs clés**

Décrivez le plus concrètement possible quelles sont, selon vous, les 5 à 7 valeurs clés qui font toute la particularité de votre (future) entreprise. Ne vous contentez pas de nommer ces valeurs. Indiquez également comment elles se traduisent concrètement tant au niveau de l'expression et du comportement, que de la gestion, du contrôle et de l'évaluation de ces valeurs. Bref, comment vos collaborateurs et vos clients reconnaissent-ils « sur le terrain » les valeurs fondamentales de votre entreprise ?

1. Valeur clé 1 : .....

Conséquence sur le comportement :

2. Valeur clé 2 : .....

Conséquence sur le comportement :

3. Valeur clé 3 : .....

Conséquence sur le comportement :

---

4. Valeur clé 4 : .....

Conséquence sur le comportement :

5. Valeur clé 5 : .....

Conséquence sur le comportement :

6. Valeur clé 6 : .....

Conséquence sur le comportement :

7. Valeur clé 7 : .....

Conséquence sur le comportement :

4. Autres aspects que vous aimeriez éventuellement évoquer

## ANNEXE 3. PRINCIPES DE TRAVAIL DIRECTEURS ET COMPÉTENCES

(Se rapporte à la section 3.4.4 du chapitre 3 « *Par où commencer ?* »)

Cette annexe porte sur les techniques et l'expertise développées par l'entreprise dans le but d'accomplir son travail de manière optimale. Il s'agit également des compétences des collaborateurs : de quelle expertise doivent-ils disposer pour travailler de manière optimale (question 1) ? Répondez aux questions ci-dessous afin d'examiner ce qui fonctionne bien dans votre entreprise et d'identifier les points pour lesquels des améliorations sont nécessaires, souhaitables ou possibles.

1. *Le nombre et le profil de vos collaborateurs* : exécutif, dirigeant, rôle, expérience et responsabilités.



Expertise	Situation actuelle			
	Nombre	Diplôme ?	Niveau OK / pas OK ?	Amélioration urgente ?
IARD – Particuliers				
IARD – Professionnels				
Vie – Individuel				
Vie – Collectif				
Hypothèques – Particuliers				
Hypothèques – Professionnels				
Placements – Particuliers				
Placements – Professionnels				
Crédits – Particuliers				
Crédits – Professionnels				
Bancaire – Particuliers				
Bancaire – Professionnels				

---

	Situation actuelle			
Planification fin. – Particuliers				
Planification fin. – Professionnels				
Immo – Particuliers				
Immo – Professionnels				
Autres : .....				
Commentaire :				

## 2. *Principes de travail directeurs*

Décrivez en quelques lignes le fonctionnement de *votre bureau idéal*. Qui fait quoi et quels sont les processus essentiels ? Tenez au moins compte des aspects suivants :

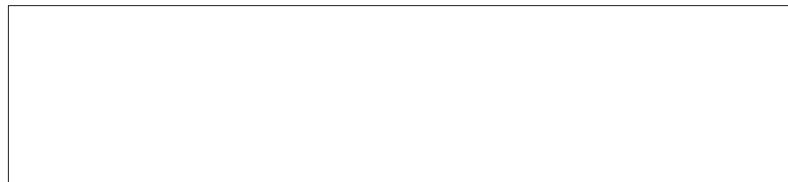
1. Les contacts avec les clients (distinguez si possible la vente, le conseil, le suivi et le traitement des sinistres)

2. Le marketing, la planification et les actions commerciales

3. Le back-office et la gestion (polices/sinistres) (distinguez éventuellement banque et assurances)



4. Les TIC et les médias (numériques)



5. La comptabilité et l'administration de l'entreprise



6. La gestion



7. Autres, à savoir :



---

### *3. Évaluation de votre organisation actuelle*

Maintenant que vous avez défini les contours de votre entreprise idéale, décrivez les 5 principaux aspects qui sont déjà de raisonnablement à bien présents, ainsi que les 5 points qui doivent certainement faire l'objet d'améliorations. Essayez également d'indiquer pourquoi les 5 premiers points sont de raisonnablement à bien présents, quand et qui peut apporter les améliorations requises.

Qu'est-ce qui fonctionne déjà bien / existe déjà ? Pourquoi ?

1.

2.

3.

4.

---

Annexe 3. Principes de travail directeurs et compétences

5.

Quelles améliorations apporter ? Comment ? Quand ? Quelles sont les personnes concernées ?

1.

2.

3.

4.

---

5.

4. *Autres points (que vous estimez importants) :*



## ANNEXE 4. REVENUS

(Se rapporte à la section 3.5 du chapitre 3 « *Par où commencer ?* »)

*Le chiffre d'affaires, le bénéfice et la trésorerie de l'entreprise : quelle partie/dividende (nominale ou pourcentage) souhaitez-vous obtenir au minimum de l'opération en cours ?*



Catégorie	Situation actuelle		Situation idéale dans 5 ou 10 ans	
	Chiffre d'affaires	Bénéfice/ Marge	Chiffre d'affaires	Bénéfice/ Marge
Total de l'opération				
– Commission standard				
– Commission de rappel				
– Surcommission				
– Honoraires				
– Abonnements				
– Biens immobiliers				
– Autres : .....				
Augmentation / diminution année précédente				
Augmentation / diminution attendue année en cours				
Augmentation / diminution attendue année prochaine				
Commentaire (trésorerie/dividende) :				



## ANNEXE 5. DÉPENSES

(Se rapporte à la section 3.5 du chapitre 3 : « *Par où commencer ?* »)

*Répondez aux questions suivantes afin de déterminer la structure de coûts de votre entreprise. Indiquez également combien et quels collaborateurs contribuent effectivement et directement aux revenus de l'entreprise par leur travail.*



Coûts d'exploitation				
Catégorie	Montant	% du chiffre d'affaires total	% bénéfice/marge total(e)	Augmentation prévue année en cours/à venir (%)
– Coûts du travail 1)				
– Hébergement 2)				
– Transport 3)				
– Bureau et administration 4)				
– Marketing et coûts de la vente 5)				
– Charges financières 6)				
– Autres (frais généraux) 7)				
– Amortissements 8)				
<b>Total de l'opération</b>				

Coûts d'exploitation
Commentaire :

Commentaire sur les catégories 1) à 8) incluses : coûts d'exploitation :

- 1) Coûts du travail : tous les coûts liés à la rémunération du travail fourni. Salaire, cotisations sociales, impôt sur les salaires, vêtements de travail, interventions dans les frais de déplacement, formations, cours, assurances hospitalisation et groupe, revenu garanti. Les coûts du personnel engagé (par exemple les intérimaires) sont également inclus dans les coûts du travail. La rémunération brute et les dispositions éventuelles en matière de retraite (PLCI, EIP, revenu garanti) du ou des chefs d'entreprise entrent également en ligne de compte pour les coûts du travail.
- 2) Hébergement : loyer, hypothèque éventuelle de l'immeuble professionnel, gaz, eau, électricité, nettoyage, entretien, réparation, etc.
- 3) Frais de transport : frais de voitures, y compris le carburant, le leasing, les entretiens, les réparations, les assurances et les taxes. Il n'est pas tenu compte des amortissements sous cette rubrique, car ils sont repris au point 8).
- 4) Bureau et administration : tout le matériel de bureau, les frais administratifs (comptable), conseils, coûts liés à l'automatisation (logiciels de gestion, système CRM et autres logiciels : licences, service après-vente et maintenance), frais de téléphone et de transfert de données, frais de port.
- 5) Marketing et coûts de la vente : publicité, impression, annonces, site web, salons et expositions, frais de représentation, escomptes éventuels, créances irrécouvrables, etc.
- 6) Charges financières : les taux d'intérêt de l'éventuel compte courant et/ou d'autres financements professionnels (à l'exception des frais d'hypothèque et de leasing) et les frais bancaires et de paiement.

- 7) Autres frais (généraux) : les autres assurances, contributions, abonnements, redevances, secrétariat social, chambre du commerce, amendes routières et tous les autres frais non mentionnés.
- 8) Ce poste regroupe tous les frais liés à l'amortissement des moyens de production.

1. Combien de collaborateurs votre entreprise compte-t-elle ?

Nombre / Qui ?	Nombre en ETP (équivalent temps plein)

2. Combien de collaborateurs s'occupent de tâches *directement liées aux revenus de l'entreprise* ?

Nombre / Qui ?	Nombre en ETP (équivalent temps plein)

3. Combien de collaborateurs s'occupent de tâches *indirectement liées aux revenus de l'entreprise* ?

Nombre / Qui ?	Nombre en ETP (équivalent temps plein)



## **ANNEXE 6. INVENTAIRE : DE QUOI AI-JE BESOIN ET QUAND ?**

(Se rapporte à la section 3.8 du chapitre 3 « *Par où commencer ?* »)

Réfléchissez à ce dont vous avez besoin pour atteindre vos objectifs. De quels moyens disposez-vous déjà ? Lesquels suffisent ? Lesquels ne suffisent pas ? Quels sont ceux qui manquent encore ? Complétez le tableau ci-dessous en indiquant ce dont vous disposez ou non et ce qui vous suffit ou non. Indiquez par des « + » l'ordre de priorité (par exemple : l'acquisition d'un système CRM efficace est plus importante que la participation à une formation). Reportez-vous éventuellement à la section 3.6 du chapitre 3.



De quoi ai-je besoin et pourquoi ?	Ce que j'ai et qui me suffit	Ce qui manque ou ne suffit pas	Priorité
1. Bureau			
2. Clients/relations à la clientèle et segmentation			
3. Logiciel (de conseil)			
4. Personnel			
5. Autorisations/inscriptions/statut			
6. Connaissances (professionnelles)			
7. CRM			
8. Aptitudes			
9. (Croissance du) chiffre d'affaires et trésorerie			
10. Collaboration avec des spécialistes			
11. Marketing/publicité			
12. Achat de produits financiers			
13. Valeur visible de la prestation			
14. Structure de l'agence/efficacité			
15. Processus de conseil (rentable)			

---

Commentaire concernant les points ci-dessus :

1. Avez-vous encore besoin de votre bureau actuel (taille, équipements, localisation) ?
2. Votre clientèle correspond-elle à vos nouvelles méthodes de travail et manière de communiquer ? Comptez-vous utiliser les (nouvelles) technologies et les médias (en ligne) ?
3. Vos logiciels sont-ils adaptés à votre nouvelle méthode de travail ? Intègrent-ils également des programmes que vous utilisez à peine, qui sont trop chers ou dépassés ? Sont-ils reliés/intégrés afin d'éviter la double saisie des données ? Existe-t-il une connexion automatisée avec les systèmes de vos principaux partenaires ?
4. Avez-vous besoin de tout votre personnel ? Vos collaborateurs conviennent-ils à votre nouvelle méthode de travail ?
5. Disposez-vous de toutes les autorisations FSMA et de tous les enregistrements nécessaires ? Avez-vous encore besoin de toutes ces autorisations ?
6. Disposez-vous de toutes les connaissances dont vous avez besoin pour votre nouveau modèle ? Par exemple, avez-vous pensé aux connaissances spécifiques en matière de fiscalité, pension, succession, placements, gestion patrimoniale ? Tout ceci s'intègre-t-il dans votre nouvelle méthode de travail ?
7. Disposez-vous d'un système CRM (gestion des relations clients) qui correspond à votre nouveau modèle d'entreprise et qui est intégré ou associé à vos autres logiciels ?
8. Disposez-vous de compétences suffisantes pour convaincre vos clients actuels/potentiels de vous suivre dans votre nouveau modèle d'entreprise ?
9. Avez-vous une idée précise des revenus nécessaires et de vos dépenses ?
10. Avez-vous besoin de contrats de coopération, par exemple en matière de connaissances spécifiques ou pour explorer de nouveaux segments de clientèle ?
11. Comment allez-vous faire savoir à votre groupe cible (segments de clientèle) que vous existez ? Avez-vous un plan marketing bien structuré ? Ce plan peut être très simple et doit se concentrer sur : 1) votre groupe cible / vos segments de clientèle ; 2) votre message / valeur ; 3) votre méthode de travail / processus de conseil.
12. Si vous souhaitez être courtier en produits financiers, dressez une liste par groupe de produits (risques divers, assurances vie, pension, hypothèques, assurances de soins de santé telles que l'hospitalisation et le revenu garanti, assurances professionnelles, produits de placement et produits ban-

caires...) des fournisseurs avec qui vous souhaitez collaborer. Expliquez pourquoi vous avez choisi ces fournisseurs, pourquoi ils correspondent à votre groupe cible / vos segments de clientèle. Reconsidérez cette liste chaque année et appliquez un système de promotion / rétrogradation.

13. Voir chapitre 5 « *Qu'ai-je à leur apporter ?* »
14. Voir chapitre 6 « *De quoi ai-je besoin ?* »
15. Voir chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »



## ANNEXE 7. SEGMENTS DE CLIENTÈLE

(Se rapporte à la section 4.3 du chapitre 4 : « Pour qui changer ? »)

*Les clients sont à la base de tout modèle d'entreprise. Aucun bureau ne peut survivre longtemps sans une clientèle rentable. Il est dès lors essentiel de décider de quels segments de clientèle vous allez activement vous occuper et lesquels vous allez ignorer ou abandonner. Une fois cette décision prise, vous pouvez élaborer un modèle d'entreprise axé sur les besoins des segments de clientèle.*

Généralités (réflexions sur la segmentation de la clientèle – questions ouvertes)

- Pouvez-vous décrire vos clients ? Pour quel type de clients votre bureau crée-t-il de la valeur ?

- Qui sont vos principaux clients ? Pourquoi ?

- Qui sont vos clients les moins intéressants ? Pourquoi ?

---

### Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)

- Nombre de produits/contrats moyen par client élevé (> 4-5 produits)  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Faible rotation de la clientèle (<3-5 % par an)  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous connaissons la raison exacte de cette rotation.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La segmentation de notre clientèle tient compte du potentiel et/ou de la rentabilité.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous rendons une visite proactive à nos (bons) clients au moins tous les 1-2-3 ans.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les clients savent exactement comment nous contacter et qui ils peuvent contacter.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous procémons à une prospection permanente et systématique.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous recueillons systématiquement les données des clients et nous les utilisons.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous réalisons régulièrement des enquêtes auprès de nos clients à propos de notre image et de leur degré de satisfaction.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

### Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)

- Notre marché (local) présente-t-il encore un potentiel (de croissance) suffisant ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Savons-nous ce que fait la concurrence ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les concurrents menacent-ils notre position/part de marché ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Se peut-il que des clients nous quittent pour la concurrence ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La concurrence va-t-elle (rapidement) augmenter sur notre marché ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

- Est-il possible d'améliorer et/ou d'étendre nos services en utilisant d'autres moyens et médias ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les compagnies d'assurance vont-elles faire davantage pression sur la production, les commissions et les marges ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée



## ANNEXE 8. RELATIONS CLIENTS

(Se rapporte à la section 4.4 du chapitre 4 « *Pour qui changer ?* »)

*Un bureau doit décider du type de relation qu'il souhaite établir avec ses différents clients. Ces relations peuvent être purement personnelles, mais aussi entièrement automatisées. Quel type de relation entretez-vous avec vos (segments de) clients ?*

Généralités (réflexions sur les relations clients – questions ouvertes)

- Quel type de relation chaque (segment de) client(s) s'attend-il à entretenir avec votre bureau ?

- Quel type de relation avez-vous avec vos clients ?

- Comment renforcer ces relations clients ?

---

#### Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)

- Nous entretenons des relations très fortes et personnelles avec nos clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La qualité des relations clients est adaptée aux (différents) segments de clientèle.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les relations clients sont intégrées dans le modèle d'entreprise.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous savons exactement ce que coûtent et rapportent nos relations clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous disposons d'un programme de fidélité pour les clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous avons élaboré des procédures claires en matière de relations clients.  
Procédures que nous appliquons et évaluons.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos relations clients sont totalement transparentes.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

#### Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)

- Nos relations clients risquent-elles de se détériorer ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Notre suivi client peut-il faire l'objet d'améliorations ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les relations clients non rentables sont-elles identifiées, revalorisées ou écartées ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Est-il possible d'automatiser certaines relations clients ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les relations clients sont-elles étroitement liées à la technologie ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Est-il possible d'améliorer et/ou d'étendre nos services en utilisant d'autres moyens et médias ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

## ANNEXE 9. PROPOSITIONS DE VALEUR

(Se rapporte à la section 5.3 du chapitre 5 « *Qu'ai-je à leur apporter ?* »)

*Votre proposition de valeur (plus-value) décrit l'offre de produits et de services (prestations) que vous proposez à vos clients ou segments de clientèle. C'est pour cette proposition de valeur que vos clients choisissent votre bureau et lui restent fidèles.*

Généralités (réflexions sur la valeur – questions ouvertes)

- Quelle valeur apportez-vous à vos clients ?

- Quels problèmes de vos clients aidez-vous à résoudre ? Soyez le plus concret possible !

- À quels besoins de vos clients répondez-vous ?

- 
- Quels produits / services ( prestations) offrez-vous à vos clients ou segments de clientèle ?

- Quels autres besoins pouvez-vous satisfaire ?

- Comment pourriez-vous compléter ou élargir vos propositions de valeur ?

#### Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)

- Nos propositions de valeur sont adaptées aux besoins de nos clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos propositions de valeur sont surtout quantitatives (prix, rapidité, nombre).  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos propositions de valeur sont surtout qualitatives (conseil, service, suivi).  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Il existe des synergies importantes entre nos produits / services ( prestations).  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

- Nous renouvelons constamment et systématiquement nos propositions de valeur.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos clients sont très satisfaits.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous savons exactement quand et comment nos clients ressentent et remarquent notre valeur.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

**Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)**

- Demandons-nous systématiquement à nos clients ce qu'ils apprécient le plus (ou le moins) dans nos prestations ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos concurrents offrent-ils les mêmes propositions de valeur à un prix inférieur ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Pouvons-nous générer des revenus récurrents en modifiant nos produits / services (prestations) ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Pouvons-nous améliorer l'intégration de nos produits / services (prestations) ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- L'innovation (via l'offre de produits) est-elle importante pour nos clients et pour nous ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Si nous accordons de l'importance à l'innovation : sur l'année écoulée, avons-nous souvent contacté nos clients de manière active pour leur parler d'innovations ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée



## ANNEXE 10. CANAUX

(Se rapporte à la section 5.12 du chapitre 5 « *Qu'ai-je à leur apporter ?* »)

*Les canaux de communication, distribution et vente constituent la zone de contact entre un bureau et ses clients. Vous pouvez utiliser vos propres canaux ou les combiner à ceux de vos partenaires. Quels canaux activez-vous pour communiquer avec vos clients ou segments de clientèle ? Les canaux remplissent plusieurs fonctions :*

- augmenter la renommée de vos produits/services (prestations) auprès de vos clients ;
- offrir aux clients une manière de se procurer des produits services (prestations) spécifiques ;
- fournir aux clients une proposition de valeur ;
- offrir aux clients un suivi après l'acquisition de produits/services (prestations) spécifiques ;
- aider les clients à évaluer la proposition de valeur de votre bureau.

Généralités (réflexions sur les canaux – questions ouvertes)

- Quels canaux utilisez-vous pour toucher vos clients ? (Plusieurs canaux sont possibles par fonction.)

Fonction/service	Quels canaux utilisez-vous actuellement ?				
Informat					
Demandes					
Offres					
Acquisition de produits					
Notification de sinistres					
Gestion et suivi					
Autres :					

---

Fonction/service	Quels canaux utilisez-vous actuellement ?
Commentaire :	

- Quels canaux vos clients aimeraient-ils utiliser (à l'avenir) pour vous contacter ? Pour quelle fonction ou quel service ? Et vous, que voulez-vous ?

Fonction/service	Quels sont les canaux souhaités par vos clients ?	À quels canaux pensez-vous ?
Informations		
Demandes		
Offres		
Acquisition de produits		
Notification de sinistres		
Gestion et suivi		
Autres :		
Commentaire :		

- Comment les canaux sont-ils intégrés ?

--

- Lesquels fonctionnent le mieux ?

- Quels sont les plus rentables ?

- Comment les intégrez-vous aux routines clients ?

#### Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)

- Nos canaux sont efficaces.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La portée du canal est optimale pour nos clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos canaux sont adaptés aux (différents) segments de clientèle.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les clients/prospects peuvent facilement trouver et utiliser nos canaux.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos canaux sont faciles à utiliser.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos canaux sont suffisamment intégrés.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous connaissons la rentabilité (commerciale) de nos canaux.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

---

#### Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)

- Nos clients peuvent trouver des informations au moyen de plusieurs/autres canaux.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous connaissons les canaux privilégiés de nos clients existants et de nos nouveaux/jeunes clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous connaissons exactement les possibilités offertes par les (nouveaux) canaux et nous savons comment la concurrence les utilise ou envisage de les utiliser.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos concurrents menacent nos canaux.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Certains canaux risquent de ne plus être pertinents pour les clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Il est possible d'améliorer l'efficacité des canaux.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Il est possible d'améliorer l'intégration des canaux.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Il est possible de trouver de nouveaux canaux partenaires complémentaires.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous pouvons mieux adapter les canaux aux segments de clientèle.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

## ANNEXE 11. RESSOURCES

(Se rapporte à la section 6.3 du chapitre 6 « *De quoi ai-je besoin ?* »)

*Tout modèle d'entreprise a besoin de ressources clés/d'outils. Ceux-ci lui permettent de créer et d'offrir une proposition de valeur, de toucher des marchés, d'entretenir des relations avec des (segments de) clients et de générer des flux de revenus constants. De quelles ressources avez-vous besoin pour garantir la pérennité du modèle d'entreprise ?*

Ces ressources englobent une ou plusieurs des catégories suivantes :

- ressources physiques (bureau, logiciels, voiture et réseaux de distribution)
- ressources intellectuelles (partenariats et bases de données clients)
- ressources humaines (connaissances/collaborateurs)
- ressources financières (emprunts/facilités de crédit)

Généralités (réflexions sur les ressources – questions ouvertes)

- Quelles sont les ressources requises pour votre proposition de valeur ?

- Quelles ressources auriez-vous intérêt à acheter auprès de partenaires ?

- 
- Quelles sont vos ressources sous-exploitées ?

- Quelles sont les ressources inutilisées ? Pourquoi ?

#### **Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)**

- Nos ressources sont adaptées/intégrées au modèle d’entreprise souhaité.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos ressources présentent une qualité suffisante pour poursuivre le modèle d’entreprise souhaité à plus long terme.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos ressources sont utilisées en quantité suffisante et au moment opportun.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous investissons en ressources pour suivre les nouvelles évolutions et tendances (du marché et des clients).  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- En cas d’investissements en ressources, nous cherchons exclusivement la fonctionnalité et la rentabilité économique, et accordons peu ou pas d’importance à l’esthétique, au confort ou au luxe.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

#### **Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)**

- L’offre de certaines ressources risque-t-elle d’être perturbée ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La qualité des ressources est-elle menacée ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

- Est-il possible d'utiliser des ressources moins onéreuses pour atteindre le même résultat ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Toutes les possibilités ont-elles été ou sont-elles exploitées de manière optimale en matière de ressources ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée



## ANNEXE 12. ACTIVITÉS CLÉS

(Se rapporte à la section 6.6 du chapitre 6 « *De quoi ai-je besoin ?* »)

*Tout modèle d'entreprise requiert un certain nombre d'activités clés. Il s'agit des activités principales qu'un bureau doit continuer à effectuer afin de créer et d'offrir sa proposition de valeur, de toucher des marchés, d'entretenir des relations avec les (segments de) clients, et de générer des flux de revenus constants. Quelles activités clés votre bureau accomplit-il afin de garantir la pérennité de son modèle d'entreprise ?*

Les activités clés englobent un ou plusieurs des aspects suivants :

- Solution de problèmes (par exemple : offrir une solution à un besoin spécifique des clients)
- Production (par exemple : gestion des clients et polices/saisie des données dans un logiciel)
- Plateforme/réseau (par exemple : le portail client que vous utilisez pour communiquer avec le(s) (segment(s) de) client(s))

Généralités (réflexions sur les activités clés – questions ouvertes)

- Quelles sont les activités clés requises pour votre proposition de valeur ?

- Quelles activités clés pourraient être perturbées ?

- 
- Comment vos activités clés aident-elles les clients ?

- Quelles activités clés contribuent directement au chiffre d'affaires ? Et les- quelles y contribuent indirectement ?

**Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)**

- Nos activités clés sont adaptées/intégrées au modèle d'entreprise souhaité.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos activités clés sont exécutées efficacement.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

**Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)**

- Pourrions-nous standardiser des activités clés ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Pouvons-nous améliorer l'efficacité générale ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les TIC peuvent-elles contribuer à une efficacité accrue ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

## ANNEXE 13. PARTENAIRES

(Se rapporte à la section 6.7 du chapitre 6 « *De quoi ai-je besoin ?* »)

*Les bureaux peuvent décider de conclure un ou plusieurs partenariats, et ce, afin d'optimiser le modèle d'entreprise, de limiter les risques ou d'acquérir des moyens qu'ils ne possèdent pas. De quel réseau de partenaires/fournisseurs votre bureau a-t-il besoin pour garantir la pérennité de son modèle d'entreprise ?*

Généralités (réflexions sur les partenaires – questions ouvertes)

- Qui sont vos partenaires ? Ne vous limitez pas aux compagnies d'assurances !

- Qui sont vos fournisseurs clés ?

- Quelles ressources achetez-vous ou obtenez-vous auprès de vos partenaires ?

- 
- Quelles sont les activités clés effectuées par des partenaires ?

**Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)**

- Collaborez-vous efficacement avec vos partenaires ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La collaboration avec les partenaires ajoute de la valeur à notre bureau.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous échangeons beaucoup d'informations (sur le marché et les clients) avec les partenaires.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

**Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)**

- Risquons-nous de perdre l'un de nos partenaires ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos partenaires risquent-ils de travailler avec des concurrents ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Sommes-nous (trop) dépendants de nos partenaires ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Est-il possible d'externaliser certains aspects ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Y a-t-il des possibilités de vente croisée avec des partenaires ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Pourrions-nous mieux atteindre nos clients en recourant à certains canaux de partenaires ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Des canaux de partenaires peuvent-ils compléter notre proposition de valeur ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos clients considèrent-ils nos partenaires comme une plus-value ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

## **ANNEXE 14. LISTE DE CONTRÔLE POUR LA SOUS-TRAITANCE**

(Se rapporte à la section 6.7 du chapitre 6 « *De quoi ai-je besoin ?* »)

On ne confie pas sans réfléchir une partie de ses activités à un partenaire externe. La prudence s'impose ! Cette liste de contrôle peut s'avérer utile si vous envisagez de faire appel à des sous-traitants. Vous pouvez bien sûr aussi l'utiliser si vous envisagez de collaborer ou fusionner avec un autre bureau.

### Climat de confiance

#### *Confiance*

- La collaboration se déroule-t-elle en toute confiance ?
- Les partenaires s'investissent-ils suffisamment dans la création de ce climat de confiance ?
- Des obstacles majeurs entravent-ils le renforcement de cette confiance ?
- Peut-on parler de comportement fiable ? Peut-on parler de franchise ?
- Peut-on parler de reconnaissance et d'acceptation ? Les actes sont-ils conformes aux paroles ?

### Qualité du jeu

#### *Création de valeur*

- La collaboration apporte-t-elle une plus-value aux parties concernées ?
- Veille-t-on à ce que la collaboration soit réellement utile pour toutes les parties prenantes ?
- La plus-value de la collaboration est-elle répartie équitablement ou satisfait-elle toutes les parties prenantes ?
- La collaboration contribue-t-elle réellement à l'objectif poursuivi ? Quels sont les points faibles de la collaboration ? Quels sont les aspects à améliorer ?
- La collaboration sert-elle suffisamment les intérêts des parties prenantes ? Qui sont les perdants ? Dans quels domaines ?

---

### *Soutien et dynamisme*

- La collaboration bénéficie-t-elle d'un soutien suffisant auprès de tous les participants ? Et auprès de la base chez les différentes parties prenantes ? Où se trouve ce soutien ? À quoi le remarque-t-on ?
- La collaboration progresse-t-elle suffisamment ? Les objectifs et étapes fixés sont-ils atteints ?
- Le processus décisionnel est-il efficace ? Quelles sont les éventuelles conséquences de la lenteur et des manquements du processus décisionnel ?

### *Franchise et transparence*

- Les attentes et intentions sont-elles exprimées avec franchise et honnêteté ?
- Les questions relatives aux rôles et/ou à la relation sont-elles abordées et discutées ? Cette discussion donne-t-elle lieu à des conclusions et à des actions/interventions ?
- Y a-t-il des accords sur la portée et la distribution des données et informations ?
- Les éventuelles règles du jeu sont-elles respectées ?

### *Possibilités de négociation et ouverture à la négociation*

- Y a-t-il une certaine marge de manœuvre ? Est-il question d'une relation donnant/donnant ?
- Les parties prenantes ont-elles suffisamment la possibilité de formuler des souhaits spécifiques ?
- Les parties sont-elles prêtes à (et en mesure de) faire des compromis ?
- Tous les intérêts sont-ils pris au sérieux et entrent-ils en ligne de compte dans le processus décisionnel ?

### *Qualité des acteurs*

#### *Leadership*

- Le leadership a-t-il été confié à une personne en particulier ?
- Les participants prennent-ils suffisamment d'initiatives pour donner un contenu et un sens à la collaboration ? À quoi le remarque-t-on ?
- Dans quels domaines/thèmes/problématiques faudrait-il davantage d'initiatives en matière de leadership ?
- Les conditions favorables (marge de manœuvre et responsabilités) au leadership sont-elles consignées dans des accords ?

*Connaissances et savoir-faire*

- Toutes les parties sont-elles suffisamment équipées pour donner un contenu et un sens à la collaboration ?
- Les différentes contributions sont-elles de qualité suffisante ? Quels sont les aspects à améliorer ?
- Les connaissances et le savoir-faire requis en matière de contenu, de processus et d'aspects émotionnels sont-ils présents en suffisance ?

*Intérêt pour le facteur humain*

- Accorde-t-on suffisamment d'attention à la qualité des relations mutuelles et au bien-être des parties prenantes (parallèlement au contenu de la collaboration) ?
- Les problèmes éventuels sont-ils abordés et discutés ? Cette discussion donne-t-elle lieu à des conclusions et des interventions ? Prévoit-on suffisamment de possibilités d'interaction au niveau de la qualité de la collaboration ? Quels sont les points forts de ces possibilités d'interaction ? S'intéresse-t-on sincèrement aux parties prenantes et à leurs intérêts et motivations ?

*Flexibilité*

- Les parties prenantes font-elles preuve de flexibilité quant au contenu et aux processus ?
- Sont-elles prêtes à faire concorder les objectifs et les plannings ?
- Y a-t-il suffisamment d'occasions (formes et moments de concertation) pour faire concorder les objectifs et les plannings ?

*Qualité des outils*

*Procédures*

- Les règles du jeu et les usages sont-ils suffisamment clairs pour permettre le processus décisionnel ?
- Les règles du jeu et les usages sont-ils suffisamment clairs pour échanger les données et informations ?
- Des règles ont-elles été édictées en matière de gestion des éventuels conflits (concertation, escalade, arbitrage) ?

---

### *Communication et identité*

- Il est essentiel que l'image interne et externe de la collaboration corresponde à sa signification et son identité. Cette éventuelle identité fait-elle l'objet d'une communication adéquate ?

### *Structure*

- Les rôles et responsabilités des parties prenantes sont-ils suffisamment clairs ?
- Les structures de concertation sont-elles suffisamment claires ? Sont-elles utilisées conformément à l'objectif fixé ?
- Sont-elles suffisamment utilisées ?
- La structure organisationnelle correspond-elle à l'objectif de la collaboration ?

*Source : Twynstra Gudde*

## ANNEXE 15. STRUCTURE DE COÛTS

(Se rapporte à la section 6.8 du chapitre 6 « *De quoi ai-je besoin ?* »)

La création et la proposition de valeur, l'entretien des relations avec la clientèle et la génération de revenus entraînent tous trois des coûts. Ceux-ci peuvent être calculés après avoir défini les ressources, les activités clés et les partenaires. Quels coûts votre bureau doit-il engager afin d'assurer la pérennité de son modèle d'entreprise ?

Généralités (réflexions sur la structure de coûts – questions ouvertes)

- Quels sont les principaux coûts inhérents à votre modèle d'entreprise ?

- Quelles sont les ressources les plus coûteuses ?

- Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?

- 
- Quels coûts risquent de devenir imprévisibles ?

- Quels coûts risquent d'augmenter plus rapidement que les revenus sous-jacents ?

- Où pouvez-vous limiter les coûts ?

- Avez-vous des clients qui engendrent plus de coûts que de bénéfices ? Pourquoi ?

Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)

- Nos coûts sont prévisibles.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- La structure de coûts est adaptée au modèle d'entreprise.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les opérations sont rentables.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous bénéficions d'économies d'échelle.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous attribuons des coûts aux activités, partenaires et clients.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)

- Pouvons-nous réduire certains coûts ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Certains segments de clientèle coûtent-ils moins que d'autres ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Pouvons-nous réduire certains coûts sans nuire à nos propositions de valeur ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Pouvons-nous remodeler certaines activités/ressources afin qu'elles générèrent des revenus et non des coûts ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée



## ANNEXE 16. FLUX DE REVENUS

(Se rapporte au chapitre 7 « *Qu'ai-je à y gagner ?* »)

Si les clients sont au cœur d'un modèle d'entreprise, les flux de revenus en sont les artères. Les flux de revenus se composent des flux de trésorerie que votre bureau génère à partir des segments de clientèle. Demandez-vous quelle valeur (prestation) vos clients sont prêts à payer aujourd'hui et demain. En répondant correctement à cette question, votre bureau pourra générer des revenus constants et plus importants à partir de ses segments de clientèle.

Un modèle d'entreprise se décline en un ou plusieurs des flux de revenus suivants :

- revenus uniques reçus de fournisseurs de produits
- revenus uniques reçus du client
- revenus récurrents émanant de fournisseurs de produits
- revenus récurrents émanant du client

Généralités (réflexions sur les flux de revenus – questions ouvertes)

- Pour quelle valeur vos segments de clientèle sont-ils prêts à payer de leur propre poche ?

- Que paient-ils pour l'instant ?

- 
- Comment paient-ils pour l'instant ?

- Comment préféreraient-ils payer ?

- Dans quelle mesure chaque flux de revenus contribue-t-il aux recettes totales ?

- Pour quels autres services vos clients seraient-ils prêts à payer ?

- Quels autres flux de revenus pourriez-vous ajouter ou créer ?

- Quels flux de revenus risquent de disparaître à l'avenir ?

--	--	--

**Points forts et/ou faibles (cochez la réponse appropriée)**

- Nous sommes en mesure de créer des marges importantes.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos revenus sont prévisibles.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous disposons de flux de revenus récurrents.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nos flux de revenus sont durables.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Les revenus précèdent les dépenses.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous proposons des produits/services (prestations) que les clients aiment réellement acheter.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous proposons des produits/services (prestations) que les clients aiment éventuellement acheter.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Nous savons exactement quels flux de revenus correspondent à quels clients, canaux, partenaires et collaborateurs.  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

**Opportunités et/ou menaces (cochez la réponse appropriée)**

- Nos marges sont-elles menacées par des concurrents ou par la technologie ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Sommes-nous très dépendants d'un ou de plusieurs flux de revenus ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
- Est-il possible de remplacer des revenus uniques par des revenus récurrents ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

- 
- Y a-t-il des possibilités de vente croisée ? En interne ou avec des partenaires ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
  - Est-il possible d'augmenter les prix/tarifs (une seule fois ou systématiquement, par exemple au moyen d'une indexation) ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée
  - Pouvons-nous recourir à la technologie ou ajouter de la valeur pour accroître nos marges ?  
0 Oui                    0 Non                    0 Aucune idée

## ANNEXE 17. ÉCARTER LES OBJECTIONS

(Se rapporte à la section 8.2 du chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

*Quelles questions ou objections le client pourrait-il formuler lorsque vous lappelez pour l'inviter à un premier entretien ? Et surtout : que pouvez-vous lui répondre ?*

**J'AI DÉJÀ UN APERÇU DE MA SITUATION FINANCIÈRE.**

Parfait. Vous l'avez fait vous-même ou vous avez fait appel à un conseiller ? Si vous l'avez fait vous-même, nous pourrions peut-être le parcourir et l'optimiser ensemble ? Voulez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

**JE N'AI PAS BESOIN D'UN APERÇU DE MA SITUATION FINANCIÈRE.**

Et pourquoi, selon vous ?

**JE N'AI PAS LE TEMPS DE M'OCCUPER DE CELA POUR LE MOMENT.**

Je vous assure que ça ne prendra pas beaucoup de temps et ne vous demandera pas beaucoup d'efforts. Au contraire. En plus de vous faire économiser beaucoup d'argent, notre approche vous permettra de mieux comprendre vos capacités financières et vous fera gagner du temps. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

**JE N'AI PAS LE TEMPS DE VOUS RECEVOIR OU DE PASSER CHEZ VOUS.**

Je comprends tout à fait, mais je vous assure que cet entretien d'orientation ne durera que X minutes. La durée de l'entretien dépend également de vos objectifs. De plus, ce rendez-vous ne vous engage absolument à rien. Vous préférez peut-être que je vous rappelle en début ou en fin d'après-midi pour en discuter ?

→ Vous pouvez scinder en deux parties la première phase du processus de conseil : un bref entretien d'orientation (avec ou sans liste allégée de devoirs pour le client) et un entretien d'inventaire classique.

**POURRIEZ-VOUS M'ENVOYER DE LA DOCUMENTATION ?**

Bien sûr, sans problème. Sachez toutefois qu'il s'agit de documents très généraux. Pour pouvoir répondre au mieux à vos besoins et à ceux de votre famille, il serait préférable que nous nous rencontrions. Je me ferai un plaisir

---

de vous consacrer du temps. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*JE ME SUIS DÉJÀ OCCUPÉ DE TOUTES MES ASSURANCES.*

Parfait ! Mon but n'est pas de vous vendre des polices d'assurance (supplémentaires). Je veux simplement vous aider à mieux comprendre votre portefeuille d'assurances. Nous ne l'optimiserons que si cela s'avère nécessaire. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*MA BANQUE S'EN OCCUPE DÉJÀ POUR MOI.*

Très bien ! Mais souvent, nos services se complètent. Je peux faire en sorte que vos dispositions correspondent mieux à vos besoins. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

OU

Parfait ! Je comprends tout à fait que vous soyez prévoyant et que vous ayez déjà pris toutes les précautions. Mais saviez-vous qu'il existe beaucoup d'autres solutions (financières) pour réaliser vos souhaits et objectifs ? Votre banque ne pourra jamais toutes vous les conseiller, car elle se limite à ses propres produits. Je peux vous présenter une vision globale totalement adaptée à votre situation. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*J'AI DÉJÀ UN COURTIER / ASSUREUR.*

Bien évidemment. Vous n'avez pas attendu mon coup de téléphone pour vous assurer, parce que vous vous préoccupez de l'avenir. J'aimerais toutefois vous rencontrer, car nous avons élaboré une toute nouvelle approche qui vous permet de Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

OU

Je ne doute pas que vous ayez déjà fait le nécessaire pour vos assurances, mais les garanties et les prestations évoluent rapidement. Et puis, votre situation et vos désirs ont probablement aussi changé. Je vous propose que l'on discute ensemble de notre approche et nos services, et ce sans le moindre engagement de votre part. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*JE SUIS CONTENT DE MON COURTIER.*

Je comprends, mais il est toujours intéressant de pouvoir comparer les différentes approches et les services qui en découlent. Pouvons-nous faire cette comparaison ensemble ? Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*C'EST COMPLIQUÉ DE CHANGER DE COURTIER.*

Je peux vous rassurer : c'est beaucoup plus simple aujourd'hui. Et puis, nous nous occupons de toutes les formalités. Pouvez-vous discuter de tout ça ensemble ? Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*CE N'EST PAS MOI QUI M'OCCUPE DE TOUT ÇA.*

Pouvez-vous me dire qui je dois contacter ? Je vous propose que l'on se rencontre tous les trois, cette personne, vous et moi. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*MA PENSION ME PARAÎT TELLEMENT LOIN.*

Vous seriez donc intéressé si vous aviez un objectif à plus court terme ?

*JE SUIS SÛR DE MON EMPLOI ET JE NE DOIS DONC PAS ME COUVRIR CONTRE LES RISQUES.*

C'est précisément là que réside le risque. Personne ne peut affirmer être sûr à 100 % de son emploi. Il est toujours intéressant de tenir compte de ce risque, ne fût-ce que pour savoir à quoi vous vous exposez si vous ne prenez pas vos précautions.

*JE SUIS DÉJÀ ASSURÉ VIA MON EMPLOYEUR.*

C'est très bien, mais je crains que ce ne soit pas suffisant. Je vous propose que nous fassions l'exercice ensemble. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*JE NE SUIS JAMAIS MALADE.*

Vous avez beaucoup de chance, mais personne n'est à l'abri. Saviez-vous qu'une personne sur 10 traverse une période d'invalidité pendant sa carrière ?

*JE NE VEUX PAS VOUS DÉVOILER MA SITUATION FINANCIÈRE.*

Je ne veux certainement pas vous obliger à me communiquer des informations contre votre gré. Mais sachez que plus je dispose d'informations sur vous, plus votre plan financier sera concret, et plus vous pourrez réaliser vos désirs et objectifs. Nous pouvons faire une simulation ensemble avec des chiffres fictifs pour que vous puissiez vous faire une idée.

*J'NE CONNAIS PAS TOUS LES DÉTAILS DE MA SITUATION FINANCIÈRE.*

Je n'ai pas besoin de beaucoup de détails. Je vous enverrai une liste avant notre rendez-vous. Je suis certain que vous connaissez déjà beaucoup d'informations de mémoire (comme le montant de votre salaire net). Nous regarderons le reste ensemble. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

---

*J'AI DÉJÀ TOUT CE QU'IL ME FAUT. JE SUIS DÉJÀ TRÈS BIEN ASSURÉ.*

Vous êtes prévoyant, mais avez-vous déjà pensé à votre héritage et votre succession ? C'est une question que vous pouvez également régler dès maintenant.

OU

Vous êtes prévoyant et je le comprends très bien, mais une comparaison objective est toujours utile. L'offre et les services évoluent très rapidement, et votre situation aussi peut avoir changé.

*VOUS CONSEILLEZ ET VENEZ TOUS LES MÊMES PRODUITS ET ON EN A DÉJÀ TELLEMENT. VOUS FAITES TOUS LA MÊME CHOSE.*

Vous me demandez en quoi notre offre diffère de celle des autres ? Je vais vous l'expliquer en quelques mots

OU

Vous savez, c'est de moins en moins vrai. Les produits et services évoluent. Et puis, je n'ai pas l'intention de vous vendre le moindre produit. C'est donc une bonne occasion pour vous présenter notre nouvelle approche. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

*LES BANQUIERS ET LES ASSUREURS SONT TOUS DES VOLEURS. ET LES COURTIERS NE VALENT PAS MIEUX.*

Je comprends votre réaction, surtout en ces temps de crise financière. Nous ne dépendons d'aucune banque et d'aucun assureur. Pendant notre entretien, je pourrai vous dire exactement ce que je gagne.

OU D'ABORD

Pourquoi dites-vous ça ? Avez-vous eu une mauvaise expérience avec un prestataire financier ?

*QU'EST-CE QUE ÇA VA ME COÛTER ? QUE VAIS-JE DEVOIR PAYER ?*

Demandez-vous plutôt : qu'est-ce que ça va me rapporter ? Une simple optimisation de votre portefeuille d'assurances peut déjà vous faire économiser quelques centaines d'euros par an. Et puis, vous connaîtrez exactement vos possibilités. Je veux en effet vous aider à réaliser vos désirs. Aujourd'hui et dans le futur. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

OU

C'est la crise et je comprends que votre décision dépende du prix. Je peux bien sûr vous donner un prix standard pour une offre qui ne vous convient

pas. C'est précisément pour cela que j'aimerais vous rencontrer personnellement, afin de pouvoir élaborer une offre de services parfaitement adaptée à vos besoins et vos objectifs. Et ce, à un prix intéressant. Préféreriez-vous un rendez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

***C'EST BEAUCOUP TROP CHER ! MON COURTIER ACTUEL ME LE FAIT GRATUITEMENT !***

Pourquoi trouvez-vous nos services trop chers ? Par rapport à quoi ?

**ET/OU**

Je comprends que ça puisse paraître cher à première vue. Tout service a un prix et un conseil n'est jamais gratuit. Même pas celui de votre courtier. Notre rémunération est claire et transparente. Chez nous, vous savez exactement ce que vous payez pour le conseil et les autres services. C'est vous qui bénéficiez de toutes les commissions éventuelles des banques ou compagnies d'assurances.

***J'AIMERAIS D'ABORD EN DISCUTER AVEC MON MARI / MA FEMME / MON ASSOCIÉ.***

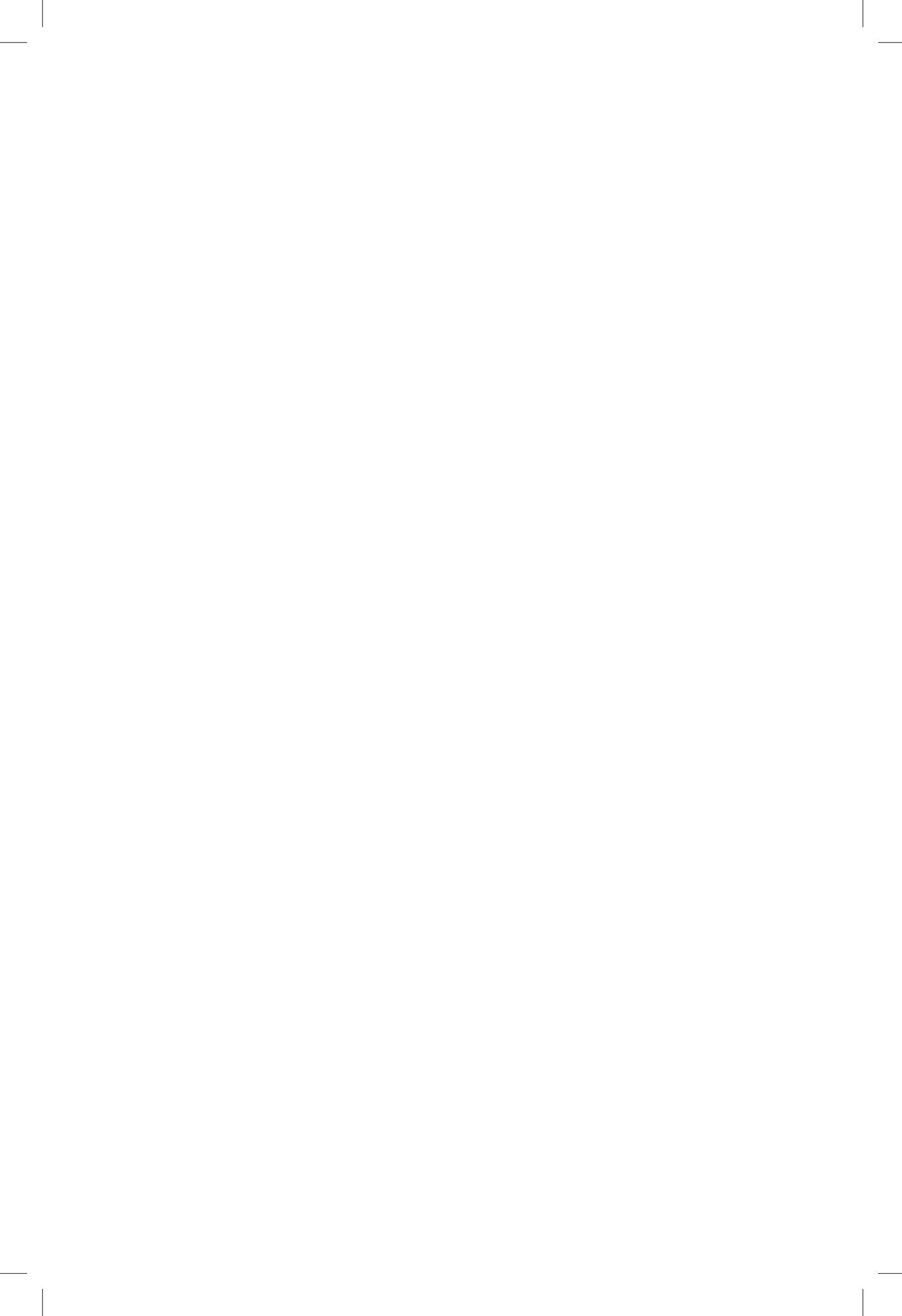
Bien sûr, c'est tout à fait normal. Cette question concerne toute la famille/l'entreprise. C'est aussi pour cela que nous tenons à ce que les deux conjoints/associés soient présents lors de notre entretien. Pouvons-nous fixer un rendez-vous ? Quel jour vous convient à tous les deux ?

**JE VAIS Y RÉFLÉCHIR.**

Vous avez parfaitement raison. Il est tout à fait normal de réfléchir avant d'aborder des questions aussi importantes. Puis-je vous demander ce à quoi vous aimerez réfléchir ? Je pense que vous serez mieux à même de considérer la question après notre premier entretien, qui par ailleurs ne vous engage à rien. Pouvons-nous fixer un rendez-vous ? Préférez-vous en début ou en fin d'après-midi ?

**ÇA NE M'INTÉRESSE PAS.**

C'est étrange. J'ai du mal à concevoir que vous ne souhaitiez pas avoir une meilleure idée de votre situation financière et de vos possibilités quant à la réalisation de vos objectifs et de vos désirs. Qu'est-ce qui ne vous intéresse pas exactement ?



## ANNEXE 18. CHARTE D'ENGAGEMENT

*Vous pouvez envisager de rédiger un document dans lequel vous présentez votre mission et vos valeurs clés. Une sorte de charte d'engagement que vous remettez préalablement à votre client. Vous pouvez vous inspirer du présent document (qui, pour les besoins de l'exercice, mentionne les données de notre bureau de conseil fictif « ABC Finances ») :*

### **Qui sommes-nous ?**

Fondé en 2013, le bureau de conseil ABC Finances estime que tout le monde a droit à un conseil (financier) personnel, objectif et compétent au sujet de la formulation, la planification, la réalisation, la protection et la transmission de ses objectifs et désirs.

### **Information préalable**

Le bureau de conseil ABC Finances estime que tout le monde a droit à un conseil objectif et compétent. Notre vision s'appuie sur un certain nombre de valeurs clés, que nous nous engageons à respecter. Nous sommes heureux et fiers de pouvoir vous compter parmi nos clients. N'hésitez pas à nous transmettre toutes vos questions concernant le présent document.

### **Engagement n° 1 Intégrité**

*Le bureau de conseil ABC Finances s'engage à traiter avec intégrité les données personnelles et financières que vous lui remettez. Les conseils que nous produisons mettent également l'accent sur l'intégrité.*

### **Engagement n° 2 Objectivité**

*Chez ABC Finances, vous avez la certitude de bénéficier d'un conseil objectif. Pour nous, seul votre intérêt compte.*

### **Engagement n° 3 Connaissances et compétences**

*En choisissant ABC Finances, vous avez la certitude de faire appel à des spécialistes qui connaissent leur domaine en profondeur.*

### **Engagement n° 4 Conseils honnêtes et raisonnables**

*Le bureau de conseil ABC Finances met tout en œuvre pour vous prodiguer des conseils de qualité en toute circonstance. Nous mettons un point d'honneur à*

---

*vous proposer une solution honnête et raisonnable. Notre seul objectif est de satisfaire nos clients.*

***Engagement n° 5 Confidentialité***

*Le bureau de conseil ABC Finances ne partagera jamais la moindre information personnelle ou financière avec des tiers sans votre consentement.*

***Engagement n° 6 Transparence***

*Le bureau de conseil ABC Finances met la priorité sur la transparence. Vous pouvez choisir de nous rémunérer selon un tarif horaire, un montant fixe, une commission ou une combinaison des trois. Nous vous informons toujours au préalable de nos tarifs et des coûts auxquels vous devez vous attendre.*

*Si vous n'êtes pas satisfait, n'hésitez pas à nous contacter. Et si vous êtes satisfait, nous serions ravis de l'entendre !*

## **ANNEXE 19. EXEMPLE DE GUIDE DES PRESTATIONS DE SERVICES**

(Se rapporte au chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

*Vous trouverez ci-dessous un exemple de description de prestations qui se fonde sur le modèle de document obligatoire aux Pays-Bas. Notre exemple s'appuie toujours sur notre bureau de conseil fictif « ABC Finances » que nous avons utilisé tout au long de cet ouvrage. Vous pourriez remettre ce document à vos clients (potentiels) afin qu'ils comprennent mieux votre proposition de valeur et votre méthode de travail. Attention : ce document n'a rien d'obligatoire ! Utilisez-le simplement comme source d'inspiration !*

Au travers de ce guide, nous aimerions vous présenter notre bureau de conseil et notre méthode de travail. Outre une description de nos services, ce document vous explique comment nous sommes rémunérés et le montant de cette rémunération. Vous saurez ainsi vers quoi vous allez et ce que vous pouvez attendre de nous. Nous tenons à ce que vous puissiez prendre connaissance de ces informations avant le début du processus de conseil. Soit nous vous les remettons lors de notre premier entretien, soit nous vous les envoyons par la poste au préalable. Elles sont bien sûr également disponibles sur notre site web. N'hésitez pas à nous transmettre toutes vos questions concernant le présent document.

### ***Qui sommes-nous ?***

Fondé en 2013, le bureau de conseil ABC Finances estime que tout le monde a droit à un conseil (financier) personnel, objectif et compétent. Aussi aidons-nous particuliers et indépendants à formuler, planifier, réaliser, protéger et transmettre leurs désirs et objectifs personnels. À cette fin, nous prodiguons à nos clients des conseils et plans (financiers) intégraux, nous leur trouvons des solutions de produits appropriées, nous nous occupons de l'actualisation et du suivi de l'évolution de ce plan.

Notre entreprise est totalement indépendante. Aucune banque ni aucun assureur ou autre fournisseur de produits financiers ne dispose de droits de vote ou d'actions dans notre capital.

---

### ***Nos coordonnées***

Nom de la société : Bureau de conseil ABC Finances (titulaire de l'autorisation  
Bureau de conseil ABC Finances SPRL)

Adresse des bureaux : ...

Adresse postale : ...

Téléphone : ...

En dehors des heures de bureau en cas d'urgence : ...

Fax : ...

E-mail : ...

Site web : ...

Notre bureau est ouvert tous les jours ouvrables de 9 h 30 à 17 h 30. Sur demande, nous pouvons également vous fixer un rendez-vous à votre domicile et/ou en dehors des heures de bureau normales.

Nous communiquons en français par le biais des canaux suivants : courrier, e-mail, téléphone, Skype ou entretien personnel. Nous nous adaptons à vos préférences.

### ***Nos agréments***

Nous disposons d'un agrément (numéro : ...) en matière de conseil en produits financiers et d'intermédiation en produits financiers. Nous n'avons pas fait ce choix par hasard, puisque nous nous positionnons résolument du côté du client, tout en l'aidant à souscrire à des produits financiers qui s'inscrivent dans la lignée des objectifs du plan financier. Vous pouvez consulter le registre des entreprises agréées sur le site web [www.fsma.be](http://www.fsma.be).

Notre bureau est affilié à différentes organisations et instances qui garantissent la qualité et les compétences, par exemple : ....

Nous garantissons la confidentialité de vos données personnelles. Nous sommes inscrits au registre de la Commission de la protection de la vie privée (CPVP), mieux connue sous le nom de « Commission Vie privée ».

### ***Nos compétences et nos qualités***

- Tous nos conseillers et planificateurs financiers ont obtenu une certification ou suivi une formation adéquate.
- Nous pouvons nous targuer d'une solide expérience en matière d'accompagnement financier de particuliers et d'entrepreneurs.
- Tous nos clients bénéficient d'un conseil/plan financier personnel dont nous assurons l'actualisation.

- Comme la mise en œuvre du conseil/plan financier requiert souvent la souscription de produits financiers, nous disposons également d'un agrément pour la vente de ces produits.
- Tous nos clients ont droit à au moins un entretien de suivi par an.
- Nous appliquons de préférence un tarif horaire ou un prix fixe combiné à un abonnement ou un forfait annuel de gestion de patrimoine pour l'actualisation et le suivi du conseil/plan financier.

#### *Nos prestations*

Nos prestations englobent toutes les activités liées au conseil, à l'intermédiation de produits et à l'accompagnement permanent.

Le bureau de conseil ABC Finances vous propose des services dans les domaines suivants :

- planification financière (revenus, patrimoine, succession)
- assurances vie combinées ou non à des assurances dommages
- hypothèques/octroi de crédits
- pension
- épargne, paiement et placement
- crédit à la consommation
- accompagnement patrimonial

#### *Planification financière/conseil financier intégral*

Un plan financier intégré personnel vous permet d'avoir une meilleure compréhension et une vue d'ensemble de votre situation financière actuelle et future. Un bon plan financier vous rapporte généralement plus que ce qu'il ne vous coûte. Sur la base d'un entretien d'inventaire approfondi, nous discutons de vos souhaits, de vos objectifs et de vos rêves (financiers) à court et long terme. Nous analysons vos connaissances et votre expérience en matière de produits financiers, ainsi que la manière dont vous envisagez les risques : placements, taux d'intérêt, inflation, incapacité de travail, décès, chômage et séparation. Ensuite, nous adaptons votre gestion financière globale (revenus, dépenses, avoirs et dettes). Nous vous conseillons également sur des sujets tels que les contrats de mariage et les testaments, les donations et héritages, les placements, les hypothèques, les crédits, l'épargne, la pension, toutes sortes d'assurances, l'optimisation fiscale et votre budget.

#### *Second avis*

Forts de notre méthode de travail objective et de notre connaissance des marchés financiers, nous sommes également en mesure de vous donner un se-

---

cond avis sur un conseil financier que vous avez reçu ou un produit financier que vous envisagez de souscrire ou avez déjà souscrit auprès d'une banque, d'un assureur ou d'un intermédiaire. Nous nous appuyons notre analyse sur nos connaissances et notre expérience et vous proposons, le cas échéant, des solutions alternatives appropriées.

***Notre méthode de travail***

Notre méthode de travail dépend bien sûr de vos souhaits et de vos objectifs, mais notre processus de conseil se déroule généralement de la manière suivante :

***Étape 1 : Prise de connaissance, entretien relatif à vos souhaits financiers, objectifs et rêves, explication de notre méthode de travail et notre rémunération***

Nous consacrons beaucoup de temps à cette prise de connaissance. Lors de cet entretien, nous discutons de vos désirs, objectifs, rêves et craintes (financiers), ainsi que de leur priorité. Nous tenons également à vous expliquer notre méthode de travail et à faire concorder nos droits, obligations et attentes mutuels. Ce n'est qu'alors que notre relation commune pourra s'inscrire dans la durée et que vous pourrez réaliser vos souhaits, objectifs et rêves (financiers).

***Étape 2 : Collecte et inventaire des données personnelles et financières***

Pour que vous puissiez réaliser ces rêves, souhaits et objectifs (financiers), nous avons besoin de certaines données écrites. Par exemple : déclarations d'impôt, comptes annuels, extraits de compte, polices d'assurance, relevés de placements, fiches de retraite, données hypothécaires et testaments. Nous vous remettrons une liste reprenant les informations et les documents dont nous avons besoin.

***Étape 3 : Analyse des informations et documents reçus***

Sur la base des informations et documents que vous nous aurez remis aux étapes 1 et 2, nous commencerons par établir un aperçu financier personnel. Cet aperçu représente votre situation (financière) actuelle. Nous regarderons ensuite si elle est adaptée à vos souhaits, vos objectifs, vos rêves, votre propension au risque, vos connaissances et votre expérience en matière de produits financiers. Si nécessaire, nous optimiserons votre situation (financière) actuelle et nous l'adapterons dans son ensemble aux souhaits et objectifs que vous nous avez communiqués.

***Étape 4 : Conseil écrit et explication***

Forts des trois étapes précédentes, nous pourrons rédiger un plan financier intégré personnel. Ce plan mentionne des conseils et astuces concrets qui pourront vous aider à réaliser vos souhaits, vos objectifs et vos rêves. Il in-

dique également les actions requises à cette fin. Nous parcourrons bien sûr ce conseil ensemble et nous vous l'expliquerons.

*Étape 5 : Mise en oeuvre du conseil*

Le plan financier met en avant des actions recommandées pour la réalisation de vos rêves, souhaits et objectifs (financiers). Si vous le souhaitez, nous pouvons nous charger de mettre ce conseil en œuvre pour vous, si nécessaire en collaboration avec un notaire, fiscaliste, banquier, courtier en assurances ou conseiller en placements.

*Étape 6 : Actualisation du conseil*

Comme il se peut que votre situation personnelle et financière évolue au fil des années, il est essentiel de veiller à l'actualisation du plan financier. Toute modification de votre situation financière et/ou personnelle peut influencer la réalisation de vos rêves, désirs et objectifs. Ces derniers peuvent eux aussi évoluer avec le temps. D'où l'importance de tenir à jour le plan financier et de nous communiquer tout changement. Nous vous contacterons une fois par an pour actualiser nos données. N'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez une information ou un conseil ponctuel.

*Notre relation avec les institutions financières*

Notre bureau prodigue des conseils totalement libres. Nous n'avons conclu aucun contrat qui nous oblige à vous conseiller de choisir les produits financiers de banques, d'assureurs ou d'autres institutions financières en particulier.

Nous opérons régulièrement une sélection parmi les produits financiers proposés par les banques et les compagnies d'assurances. Sur cette base, nous collaborons avec plusieurs compagnies privilégiées. Nous choisissons nous-mêmes les sociétés avec lesquelles nous voulons travailler.

Nous utilisons également des logiciels de comparaison afin de vous proposer une analyse objective de l'offre de produits d'un grand nombre d'institutions et de sélectionner le produit qui vous convient et correspond le mieux. Nous vous proposons actuellement (\*) un large éventail de produits parmi l'offre de plusieurs fournisseurs, à savoir :

- [hypothèques : [nombre] produits de [nombre] fournisseurs]
- [assurances vie : [nombre] produits de [nombre] assureurs]
- [assurances dommages : [nombre] produits de [nombre] assureurs]
- [pensions : [nombre] produits de [nombre] assureurs]
- [épargne & paiements : [nombre] produits de [nombre] banques et assureurs]

- 
- [crédit à la consommation [nombre] produits de [nombre] fournisseurs]
- (\*) Cette liste répertorie la sélection que nous proposons pour l'instant. Elle peut varier au fil du temps, puisque nous évaluons régulièrement la qualité des produits, les tarifs et les niveaux de service proposés par les fournisseurs.

#### *Notre rémunération*

Nous appliquons de préférence un tarif horaire ou un prix fixe combiné à un abonnement annuel pour l'actualisation du conseil/plan financier.

#### *Rémunération sur la base d'honoraires*

Au préalable, nous déterminons ensemble le contenu de notre prestation, dont nous estimons ensuite le coût. Nous détaillons nos factures ainsi que les tâches concernées. Vous devez payer toutes ces factures directement à notre bureau. *Nous vous remboursions les éventuelles commissions que nous recevons des assureurs et bailleurs de fonds.* Vous trouverez ci-dessous un aperçu des prix de nos services et activités. Ces tarifs sont fournis à titre indicatif. Nous nous ferons un plaisir de vous expliquer ce à quoi ils correspondent dans votre situation lors d'un entretien oral. Nous adaptons nos services et notre rémunération en fonction de vos préférences. N'hésitez pas à nous contacter.

Si vous achetez un produit financier que nous vous conseillons en faisant appel à un autre intermédiaire, nous vous facturerons nos heures de conseil. Nous discuterons bien sûr de ce détail au début de notre processus de conseil.

#### *Tarifs*

Prise de connaissance, entretien à propos de vos souhaits, objectifs et rêves financiers, explication de notre méthode de travail et notre rémunération      gratuit

Tarif horaire distinct conseiller financier :

Conseil financier	100 €
Conseil financier complexe	125 €
Intermédiation (produits)	90 €
Suivi	100 €

Pack / Menu	Prix Conseil	Prix Intermédiation	Prix Actualisation
Plan financier intégral – Particulier	750-1250	450-900	180-270
Plan financier intégral – Chef d'entreprise/indépendant	1000-1500	450-900	330-550

## Annexe 19. Exemple de guide des prestations de services

Pack / Menu	Prix Conseil	Prix Intermédiation	Prix Actualisation
Plan financier intégral – Gérant/ propriétaire PME	1250- 2000	450-900	550-880

### *Conditions générales*

Nos prestations de service sont soumises à nos conditions générales, que nous vous envoyons par e-mail avant notre entretien de prise de connaissance.

### *Procédure de réclamation*

Nous mettons tout en œuvre pour vous offrir un service de la meilleure qualité qui soit. Si nos prestations venaient néanmoins à ne pas vous apporter entière satisfaction, nous vous prions de nous en informer dans les plus brefs délais. Toutes les réclamations font l'objet d'une procédure interne. N'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez en savoir plus sur cette procédure. Si, malgré tous ces efforts, nous ne parvenons pas à une solution, vous pouvez vous adresser aux organes suivants :

*Ombudsman en conflits financiers « Ombudsfin »*  
rue Belliard 15-17, boîte 8  
1040 Bruxelles  
Tél. : +32 2 545 77 70  
Fax : +32 2 545 77 79  
E-mail : [Ombudsman@OmbudsFin.be](mailto:Ombudsman@OmbudsFin.be)  
Site web [www.ombudsfin.be](http://www.ombudsfin.be)

En cas de litiges,

*Ombudsman des assurances*  
square de Meeûs 35  
1000 Bruxelles  
Tél. : +32 2 547 58 71  
Fax : +32 2 547 59 75  
E-mail : [info@ombudsman.as](mailto:info@ombudsman.as)  
Site web [www.ombudsman.as](http://www.ombudsman.as)



## **ANNEXE 20. EXEMPLE DE LISTE D'INFORMATIONS ET DE DOCUMENTS**

(Se rapporte à la section 8.2 du chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

*Vous trouverez ci-dessous un exemple de liste que vous pouvez remettre ou envoyer à vos clients avant le premier entretien de conseil ou de prise de connaissance :*

### ***Liste des documents et informations à fournir***

Afin de pouvoir vous aider au mieux à réaliser vos rêves, vos souhaits et vos objectifs (financiers), nous avons besoin de certaines informations écrites et de certains documents, ainsi que de quelques explications de vive voix. Pourriez-vous nous faire parvenir les informations et documents ci-dessous (s'ils s'appliquent à votre situation) ? Vous pouvez nous faire parvenir les originaux – que nous nous vous restituerons naturellement – ou une photocopie ou, mieux encore, les scanner et nous les transmettre par courrier électronique.

#### ***Vos souhaits, vos objectifs et vos questions du moment***

- Quels sujets spécifiques souhaitez-vous aborder ?
- À quels changements vous attendez-vous dans les années à venir au niveau de votre situation financière ?
- Quels sont vos objectifs financiers à court et long terme ?
- Quelle stratégie appliquez-vous pour votre situation financière personnelle ?

#### ***Vos données personnelles***

- Nom et initiale des membres du ménage
- Date de naissance des membres du ménage
- Adresse, code postal et localité
- Numéros de téléphone et de fax
- Adresses électroniques
- Votre profession et celle de votre conjoint
- Statut (indépendant, employé, ouvrier, fonctionnaire)
- Inscription Banque-Carrefour ou statuts
- Copie de la carte d'identité ou du passeport

---

#### ***Votre situation successorale***

- Copie du contrat de mariage ou de cohabitation
- Copie des testaments
- Aperçu des donations que vous avez éventuellement effectuées par le passé
- Régime matrimonial (communauté universelle, régime légal, séparation de biens...)

#### ***Vos revenus***

- Votre dernière déclaration à l'impôt des personnes physiques et celle de votre conjoint
- Vos droits à la pension, y compris vos anciens droits
- Assurances vie
- Indication des dividendes et intérêts
- Charges d'intérêt (outre le crédit logement)
- Autres revenus
- Autres avantages fiscaux (que vous indiquez dans votre déclaration)
- Estimation du revenu net disponible requis

#### ***Votre logement et votre hypothèque***

- Valeur actuelle de votre habitation
- Montant de l'emprunt hypothécaire/du crédit logement
- Taux d'intérêt de l'emprunt + date de fin période à taux d'intérêt fixe
- Nom de l'organisme prêteur
- Données de l'assurance solde restant dû (ou autre assurance vie souscrite avec l'hypothèque)
- Valeur fiscale de l'habitation
- Mêmes données mais concernant une éventuelle seconde habitation

#### ***Votre patrimoine et celui de votre partenaire***

- Aperçu du ou des portefeuilles de titres et de l'épargne
- Patrimoine constitué en assurances capital
- Aperçu des dettes avec mention des conditions auxquelles les emprunts ont été contractés et de l'objectif pour lequel la somme a été empruntée
- Bien immobilier de placement (immeuble de rapport)

#### ***Les données de votre entreprise***

- Dernier compte annuel
- Aperçu des créances privées dues à l'entreprise
- Aperçu de vos comptes courants (créances que vous avez sur votre entreprise)
- Vos projets pour votre entreprise

*Votre famille et votre patrimoine*

- Attendez-vous un patrimoine de votre famille, par exemple sous la forme d'un héritage, d'une donation, d'une donation manuelle ou bancaire ?

*Autres*

- Contrat de travail
- ...

Merci de rassembler les données et documents demandés. Si vous avez la moindre question concernant cette liste ou si vous souhaitez des explications, n'hésitez pas à nous téléphoner ou à nous envoyer un e-mail.



## **ANNEXE 21. EXEMPLE DE CONTRAT DE MISSION**

(Se rapporte au chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

*Vous trouverez ci-dessous un exemple de contrat de mission que vous pourriez utiliser :*

### *Qui sommes-nous ?*

Fondé en 2013, le bureau de conseil ABC Finances estime que tout le monde a le droit de bénéficier d'un conseil objectif et compétent qui donne lieu à un plan financier intégral.

### *Information préalable*

Dans le compte rendu de l'entretien, nous nous référerons au contrat de mission. Pourriez-vous parcourir ce document, le signer pour accord et nous le faire parvenir en même temps que les autres informations et documents demandés ? N'hésitez pas à nous transmettre toutes vos questions concernant le présent document. Ce document est lié à nos conditions générales, que vous avez déjà reçues.

### **Parties**

1. Bureau de conseil ABC Finances ayant son siège social [adresse + numéro] à [localité et code postal], légalement représenté par ..., dénommé ci-après le « Preneur d'ordre » ;  
et
2. [nom des clients]  
domiciliés à [localité] [adresse, numéro et code postal], dénommés ci-après le « Donneur d'ordre » ;

### **Considérant que :**

- le Preneur d'ordre agit en tant que prestataire financier et est inscrit au registre des intermédiaires en assurances de la FSMA ([www.fsma.be](http://www.fsma.be)) sous le numéro... ;
- le Donneur d'ordre souhaite bénéficier des services tels que mentionnés dans la présente mission et le Preneur d'ordre accepte ladite mission ;

- 
- le Donneur d'ordre remettra dans les plus brefs délais au Preneur d'ordre toutes les informations pertinentes nécessaires à l'exécution de cette mission ;

Il est convenu ce qui suit :

#### **Article 1 – La mission**

Art. 1.1 Le Donneur d'ordre confie au Preneur d'ordre la mission de lui établir un Aperçu financier personnel, qui consiste en un rapport écrit qui concerne spécifiquement la situation financière du Donneur d'ordre.

Art. 1.2 Si le Donneur d'ordre marque son accord avec le conseil financier donné, le Preneur d'ordre interviendra également dans l'élaboration des solutions conseillées ou réalisera des tâches nécessaires à la mise en œuvre du conseil.

Art. 1.3 Dans ce cadre, la mission englobe également le conseil et l'intermédiation qui portent sur des assurances vie, une hypothèque, des comptes épargne, un crédit à la consommation.

#### **Article 2 – Les activités de conseil**

Dans le cadre de la présente mission, le Preneur d'ordre peut être amené à exécuter les activités suivantes, sans que cette énumération soit limitative :

Art. 2.1 L'inventaire des données financières personnelles actuelles et des souhaits du Donneur d'ordre, ainsi que le contrôle de ces données lorsque cela s'avère nécessaire. L'analyse et le bilan chiffré de la situation financière actuelle. Cette situation actuelle sera résumée dans un rapport chiffré.

Art. 2.2 Le rapport chiffré comportera un calcul du revenu net disponible actuel basé sur les données fournies, un calcul des conséquences d'un décès, un calcul des conséquences d'une incapacité de travail et du chômage, ainsi qu'un calcul des allocations de pension nettes possibles. Ces calculs se baseront sur les données fiscales les plus récentes.

Art. 2.3 L'inventaire des souhaits et objectifs lors d'un entretien personnel.

Art. 2.4 Les souhaits et objectifs du Donneur d'ordre seront détaillés lors d'une nouvelle phase de conseil portant sur la nouvelle situation. Le rapport chiffré comportera un calcul du revenu net disponible basé sur la nouvelle situation, un calcul des conséquences d'un décès, un calcul des conséquences d'une invalidité et du chômage, ainsi qu'un calcul des allocations de pension nettes disponibles dans la nouvelle situation.

Art. 2.5 L'analyse des situations actuelle et nouvelle ainsi que la discussion du conseil avec le Donneur d'ordre.

Art. 2.6 Un examen destiné à évaluer si les conseils prodigués correspondent aux souhaits et objectifs du Donneur d'ordre.

Art. 2.7 Le rapport financier final avec le conseil définitif et les éventuels conseils futurs, qui marquent la fin du processus de conseil.

### **Article 3 – Les activités d'intermédiation**

Dans le cadre de la présente mission, le Preneur d'ordre peut être amené à effectuer les activités suivantes aux fins de l'élaboration d'un produit financier et/ou de tâches exécutives, sans que cette énumération soit limitative.

Art. 3.1 La rédaction d'une demande d'offres auprès d'une ou de plusieurs institutions financières, ainsi que les négociations avec ces institutions concernant un produit. Le Preneur d'ordre demandera des offres auprès de ladite institution et le Donneur d'ordre ne sera redevable d'aucune commission d'acquisition à l'égard de l'institution financière.

Art. 3.2 Le Donneur d'ordre autorise expressément le Preneur d'ordre à poser des questions et/ou demander des offres au nom du Donneur d'ordre, via le site web ou non, auprès de l'institution financière ou du fournisseur d'un produit. Le Preneur d'ordre agit alors au nom du Donneur d'ordre. Le Preneur d'ordre en informera au préalable le Donneur d'ordre et prendra toutes les précautions requises.

Art. 3.3 La comparaison des offres et/ou calculs et la recommandation du produit à souscrire et de l'institution financière à choisir.

Art. 3.4 Le Preneur d'ordre entretiendra tous les contacts requis avec le fournisseur d'un produit dans le but de parvenir à un contrat définitif entre l'institution et le Donneur d'ordre. Ce dernier ne communiquera pas directement avec l'institution, sauf accord exprès contraire de la part du Preneur d'ordre.

Art. 3.5 Le Preneur d'ordre réglera l'intégralité du dossier et informera le Donneur d'ordre de l'avancement de la demande de produits. Dans le cas d'une hypothèque, le Preneur d'ordre contrôlera le décompte du notaire et l'acte d'hypothèque en fonction des accords passés avec l'institution financière.

### **Article 4 – Honoraires**

Le Donneur d'ordre et le Preneur d'ordre conviennent d'honoraires fixes. Les éventuelles commissions que le Preneur d'ordre reçoit de fournisseurs de produits seront portées en compte avec les honoraires conformément à la manière convenue entre les parties. Le Preneur d'ordre est toutefois libre de déroger à cette disposition.

---

Art. 4.1 Pour les activités de conseil, le Preneur d'ordre facturera un montant fixe de [... €]. Le Donneur d'ordre s'engage également à payer ces honoraires au Preneur d'ordre ;

Art 4.2 Pour les activités d'intermédiation, le Preneur d'ordre facturera un montant fixe de [... €]. Le Donneur d'ordre s'engage également à payer ces honoraires au Preneur d'ordre. L'article 4.2. n'est pas d'application ;

Art. 4.3 Contrairement aux dispositions de l'article 4.2, le Preneur d'ordre facturera un montant de [... €] à titre d'abonnement pour la maintenance continue du plan financier, incluant un entretien de maintenance une fois par an. Ce montant est payable à l'avance chaque année. Le Donneur d'ordre s'engage également à payer ces honoraires au Preneur d'ordre ;

Art. 4.4 Dans l'éventualité où elles sont d'application, les montants mentionnés sont soumis aux dispositions légales en matière de TVA.

#### **Article 5 – Délai de paiement**

Le Donneur d'ordre et le Preneur d'ordre conviennent du délai de paiement suivant :

Art. 5.1 Après réception du présent contrat de mission, le bureau de conseil ABC Finances facturera un montant de [... €]. À cette fin, le Donneur d'ordre reçoit une facture assortie d'un délai de paiement de 7 jours.

Art. 5.2 En dérogation à l'article 5.1., l'intégralité du montant sera facturé une fois toutes les tâches terminées [y compris le coût de l'abonnement].

#### **Article 6 – Conditions générales**

Les tâches sont soumises aux conditions générales du bureau de conseil ABC Finances sis à .....

Établi à [lieu] le [date] en deux exemplaires, chaque partie reconnaissant avoir reçu le sien.

Par ordre

Pour accord

[nom du conseiller]

[nom des clients]

## **ANNEXE 22. QUESTIONNAIRE PERSONNEL (PROFIL CLIENT ET RISQUE)**

(Se rapporte à la section 8.3 du chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

*Vous trouverez ci-dessous un exemple de questionnaire personnel que vous pourriez utiliser. De nombreuses sections de cet ouvrage y font d'ailleurs référence :*

### **INFORMATIONS ET DOCUMENTS REQUIS**

*Pour pouvoir vous fournir des conseils financiers, nous devons absolument disposer d'un maximum de données pertinentes. Pourriez-vous nous faire parvenir les informations et les documents qui s'appliquent à votre situation ? Nous préférions dans un premier temps recevoir des copies de ces documents. Si vous nous envoyez ou remettez les originaux, nous veillerons bien sûr à vous les rendre lors de notre prochain entretien.*

#### **1. Vos données personnelles et votre situation successorale**

##### Nom et prénom des membres du ménage

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....
- 4 .....
- 5 .....
- 6 .....

##### Date de naissance et nationalité des membres du ménage

- 1 .....
- 2 .....

- 
- 3 .....
- 4 .....
- 5 .....
- 6 .....

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (si vous les possédez) :

- Copie de la carte d'identité ou du passeport

*Type de relation, contrat et testament\**

- Cohabitant sans contrat de vie commune
- Cohabitant avec contrat de vie commune
- Marié selon le régime légal
- Marié en séparation de biens
- Marié en communauté de biens
- Célibataire, divorcé
- Célibataire
- Autre, à savoir .....

Avez-vous un testament ?\*

- Oui
- Non
- Ne sait pas

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (si vous les possédez) :

- Copie du contrat de mariage/contrat de vie commune
- Copie des testaments

*Plus haut niveau de formation accompli par votre conjoint et/ou par vous\**

- Enseignement primaire
- Enseignement secondaire
- Enseignement supérieur
- Enseignement universitaire
- Autre, à savoir .....

\*Veuillez cocher la réponse appropriée.

Annexe 22. Questionnaire personnel (profil client et risque)

Votre numéro de registre national ainsi que celui de votre conjoint et de vos enfants

1 .....  
2 .....  
3 .....  
4 .....  
5 .....  
6 .....

Adresse, code postal et localité

Rue : .....  
Numéro : .....  
Code postal : .....  
Localité : .....

Numéro de téléphone et de fax

Téléphone (privé) : .....  
Téléphone (professionnel) : .....  
GSM : .....  
Fax : .....

Adresses électroniques

Privé : .....  
Professionnel : .....  
Conjoint : .....

---

## 2. Vos souhaits et objectifs

*Quels sujets spécifiques souhaitez-vous aborder ?*

*Nos clients ont souvent beaucoup d'envies et d'objectifs à propos desquels ils souhaitent avoir un conseil et qu'ils souhaitent réaliser. Pour pouvoir déterminer les produits/services dont vous avez besoin, nous vous invitons à cocher les sujet dont vous aimeriez discuter avec nous (veuillez cocher les thèmes qui vous concernent).*

Principales grandes questions pour lesquelles vous souhaitez un conseil (integral)	Veuillez cocher les réponses appropriées. (Plusieurs réponses sont possibles.)
1. <i>Compréhension/vue d'ensemble de la situation actuelle</i>	
Vérification de la situation actuelle, planification des revenus	
Vérification de la situation actuelle, planification des revenus + planification patrimoniale	
Vérification de la situation actuelle, planification des revenus + planification patrimoniale et succession	
2. <i>Famille (types de relations/(petits-)enfants)</i>	Conseil/Intermédiation/ Suivi
1. Mariage/cohabitation/célibataire	
2. Divorce/séparation	
3. Enfants/adoption	
4. Garde des enfants/budget enfant	
5. Études des enfants	
6. Mariage des enfants	
7. Événements familiaux particuliers (voyage autour du monde, etc.)	
8. Aide/donation (petits-)enfants	
9. Soins aux parents vieillissants	
10. Soins à un membre de la famille	
11. Décès d'un membre de la famille	
12. Autres	
3. <i>Travail (en tant que travailleur)</i>	
1. Changement de carrière	

Annexe 22. Questionnaire personnel (profil client et risque)

Principales grandes questions pour lesquelles vous souhaitez un conseil (integral)	Veuillez cocher les réponses appropriées. (Plusieurs réponses sont possibles.)
2. Nouvel emploi	
3. Promotion	
4. Perte d'emploi/licenciement/chômage	
5. Perte d'emploi/incapacité de travail	
6. Formation/recyclage	
7. Réduction du temps de travail/allègement du travail	
8. Congé sabbatique/sans solde	
9. Arrêt de la carrière/départ à la retraite	
10. Retraite progressive	
11. Optimisation fiscale/juridique	
12. Autres	
<b>4. Travail (en tant qu'indépendant)</b>	
1. Démarrage d'une entreprise	
2. Vente/cessation/cession de l'entreprise	
3. Cession de l'entreprise	
4. Nouveau partenaire professionnel	
5. Perte du partenaire professionnel/de l'associé	
6. Problèmes de santé/incapacité de travail	
7. Arrêt de la carrière/départ à la retraite	
8. Décès	
10. Retraite progressive	
11. Optimisation fiscale/juridique	
12. Autres	
<b>5. Finances (logement)</b>	
1. Achat d'une habitation	
2. Vente d'une habitation	
3. Transformations/rénovations	
4. Déménagement	
5. Achat 2e habitation/revenus propriété	

---

Principales grandes questions pour lesquelles vous souhaitez un conseil (integral)	Veuillez cocher les réponses appropriées. (Plusieurs réponses sont possibles.)
6. Évaluation de l'hypothèque	
7. Conversion d'une hypothèque	
8. Location ou achat d'une maison	
9. Achat de l'habitation des parents	
10. Hypothèque de la société	
11. Hypothèque familiale	
12. Optimisation fiscale/juridique	
13. Autres	
<b>6. Finances (constitution de patrimoine)</b>	
1. Épargne et/ou placement	
2. Évaluation de la philosophie de placement	
3. Encaissement d'un bénéfice de placement	
4. Impact d'une perte de placement	
5. Examen d'une piste de placement	
6. Héritage ou bonne surprise financière	
7. Vente de biens	
8. Soucis de dettes	
9. Optimisation fiscale/juridique	
10. Autres	
<b>7. Succession</b>	
1. Augmentation des dons aux œuvres de charité	
2. Cadeaux spéciaux aux (petits-)enfants	
3. Soutien à la retraite des parents (contribution périodique)	
4. Rédaction d'un testament	
5. Modification du testament	
6. Établissement d'un certificat de donneur d'organe	
7. Optimisation de la succession	
<b>8. Assurances</b>	

Annexe 22. Questionnaire personnel (profil client et risque)

<b>Principales grandes questions pour lesquelles vous souhaitez un conseil (integral)</b>	<b>Veuillez cocher les réponses appropriées. (Plusieurs réponses sont possibles.)</b>
1. Optimisation et réalisation d'économies porte-feuille d'assurances (dommages)	
<b>9. Objectifs et souhaits côté vie privée</b>	
1. Plus de temps pour les proches	
2. Plus de temps pour le bénévolat	
3. Plus de temps pour l'épanouissement personnel	
4. Plus de temps pour... (à compléter)	
5. Tour du monde	
6. S'installer à l'étranger	
7. Bateau (à voiles), voiture de sport...	
8. Autres, à savoir : .....	

**3. Votre satisfaction financière**

Indiquez votre degré de satisfaction sur une échelle de 1 à 5.

(0 = pas d'application, 1= ne sait pas, 2 = très insatisfait, 3 = insatisfait, 4 = satisfait, 5 = très satisfait)

Dans quelle mesure êtes-vous content de	Score 0-5
– Votre emploi/carrière ?	.....
– Vos revenus ?	.....
– Vos dépenses ?	.....
– Vos avoirs ?	.....
– Vos dettes ?	.....
– Vos décisions de placement ?	.....
– Votre retraite ?	.....
– Vos connaissances et votre expérience en matière de finances et de produits financiers ?	.....
– Vos relations avec des conseillers (financiers) ?	.....

- 
- Votre compréhension et vue d'ensemble de vos finances  
(revenus, dépenses, avoirs, dettes) .....  
– L'évolution (future) de vos revenus ? .....  
– La possibilité d'épargner/investir de l'argent ? .....  
– La possibilité d'effectuer des achats pour moi  
ou pour d'autres ? .....  
– La possibilité de discuter de questions/problèmes  
financiers ? .....  
– La réalisation de vos objectifs de vie ? .....  
– Votre protection contre les risques qui concernent les revenus  
(ex. invalidité, chômage, pension et décès) .....  
– Votre conjoint et vous partagez les mêmes idées  
en matière d'argent ? .....  
– Le contenu de votre contrat de mariage/contrat  
de vie commune ? .....  
– Le contenu de votre testament ? .....

#### 4. *Votre propension aux risques*

*Pourriez-vous également répondre aux 27 questions suivantes ? Choisissez la réponse qui vous correspond le mieux. Votre conseiller discutera avec vous de ces réponses lors de votre entretien personnel.*

#### DÉBUT DU QUESTIONNAIRE

Indiquez l'affirmation qui vous caractérise le mieux :

1

- A Je ne dépense jamais plus d'argent que ce dont je dispose
- B Je dépense parfois plus d'argent que ce dont je dispose
- C Je dépense presque toujours plus d'argent que ce dont je dispose
- C Je dépense toujours moins d'argent que ce dont je dispose

2

- A J'épargne chaque mois plus de 10 % de mes revenus
- B J'épargne chaque mois entre 0 et 10 % de mes revenus
- C Je n'épargne pas parce que j'ai besoin de tous mes revenus pour vivre

---

Annexe 22. Questionnaire personnel (profil client et risque)

D Je n'épargne pas, mais j'aimerais bien

3

- A L'argent est un moyen d'atteindre un objectif
- B On a tous besoin d'argent
- C On a tous besoin d'argent, mais l'argent n'a pour moi aucune importance
- D J'accorde beaucoup d'importance à l'argent et je ne suis pas heureux quand j'en manque
- E J'accorde beaucoup d'importance à l'argent et j'aimerais en avoir beaucoup

4

- A Je trouve que l'argent doit circuler
- B Je ne dépense pas facilement mon argent

5

- A Je suis prêt à garder de l'argent pour plus tard
- B Je veux dépenser un maximum d'argent aujourd'hui et je verrai plus tard

6

- A J'ai confié toutes mes finances/tous mes produits financiers à un conseiller/bureau
- B J'ai confié mes finances/produits financiers à plusieurs acteurs
- C Je ne sais pas exactement qui s'occupe de mes finances/produits financiers

7

- A J'apprécie qu'un même conseiller/bureau s'occupe de toutes mes finances/tous mes produits financiers
- B J'apprécie que mes finances/mes produits financiers soient confiés à plusieurs acteurs

8

- A Je comprends ma situation financière actuelle et je dispose d'une bonne vue d'ensemble
- B Je comprends ma situation financière actuelle et future, et je dispose d'une bonne vue d'ensemble
- C Je ne comprends pas suffisamment ma situation financière actuelle et future, et je ne dispose pas d'une vue d'ensemble suffisante
- D Je ne comprends pas ma situation financière actuelle et future, et je ne dispose d'aucune vue d'ensemble

- 
- 9
- A J'aimerais comprendre et avoir une vue d'ensemble de ma situation financière
  - B Je comprends déjà suffisamment ma situation financière et je dispose d'une bonne vue d'ensemble
  - C Je ne comprends pas ma situation financière et je ne dispose pas d'une bonne vue d'ensemble, mais ça ne m'intéresse pas
- 10
- A Je connais exactement mes rentrées et mes dépenses mensuelles
  - B Je connais à peu près mes rentrées et mes dépenses mensuelles
  - C Je n'ai aucune idée de mes rentrées et mes dépenses mensuelles
- 11
- A J'accorde plus d'importance au conseil donné par un conseiller financier qu'aux produits financiers
  - B J'accorde plus d'importance aux produits financiers qu'au conseil donné par un conseiller financier
- 12
- Que signifie pour vous la notion de risque dans le cas d'un produit financier ?
- A Je risque de perdre une partie de mon argent ou de devoir m'acquitter d'un capital restant dû
  - B Je risque que le rendement réel soit inférieur à celui attendu
  - C Je risque de ne pas pouvoir réaliser mes souhaits et objectifs financiers
- 13
- Imaginons que vous pouvez choisir entre :
- a. 80 % de chances d'engranger un bénéfice de 5 000 €
  - b. 100 % de chances d'engranger un bénéfice de 4 000 €
- Quelle proposition choisissez-vous ?
- A a
  - B b
- 14.
- Imaginons que vous pouvez choisir entre :
- a. 80 % de risques d'engranger une perte de 5 000 €
  - b. 100 % de risques d'engranger une perte de 4 000 €
- Quelle proposition choisissez-vous ?
- A a
  - B b

15.

Imaginons que vous puissiez choisir entre :

- a. – 1<sup>re</sup> année : rendement de 4 %
- 2<sup>e</sup> année : rendement de 2 %
- 3<sup>e</sup> année : rendement de 3 %
- b. – 1<sup>re</sup> année : rendement de 10 %
- 2<sup>e</sup> année : rendement de -7 %
- 3<sup>e</sup> année : rendement de 8 %

Que choisissez-vous ?

- A a
- B b

16.

Imaginons que vous souscriviez une assurance pour compléter votre déficit de pension. L'apport mensuel s'élève à 150 € sur une période de vingt ans (date de votre départ à la retraite). Laquelle des trois options suivantes choisissez-vous :

- A Apport mensuel de 150 € dans un fonds de placement constitué principalement d'actions et avec un rendement moyen attendu de 8 % par an
- B Apport mensuel de 150 sur un compte épargne avec un rendement moyen attendu de 3 % par an
- C Apport mensuel de 150 € scindé en deux : la moitié dans le fonds de placement et l'autre moitié sur un compte épargne. Le rendement attendu s'élève alors en moyenne à 5 %.

17.

Votre fiche de pension mentionne que dans vingt ans (date de votre départ à la retraite), vous pourrez disposer de 35 000 € (y compris la pension légale). Imaginons que ce montant corresponde à votre revenu actuel. Avec laquelle des affirmations suivantes êtes-vous d'accord ?

- A Avec une allocation viagère de 35 000 €, je peux acheter exactement la même chose qu'aujourd'hui avec 35 000 €, puisque le montant est identique
- B Avec une allocation viagère de 35 000 €, je pourrai acheter moins qu'aujourd'hui avec 35 000 €, puisque le coût de la vie augmente chaque année
- C Avec une allocation viagère de 35 000 €, je pourrai acheter plus qu'aujourd'hui avec 35 000 €, puisque je paierai moins d'impôts en tant que retraité

18.

Imaginons que vous souscrivez un produit financier.

---

Pensez-vous que la possibilité d'un rendement positif dépend de la durée de votre placement ?

- A Oui
- B Non
- C Ne sait pas

19.

Imaginons que l'un de vos amis souhaite faire un pari avec vous. Voici ce qu'il vous propose : vous jouez à pile ou face. Votre ami vous donne 1 000 € si vous gagnez. Et si vous perdez, vous ne devrez lui donner que 500 €.

Acceptez-vous sa proposition ?

- A Oui
- B Non
- C Oui, mais à condition que votre ami accepte de jouer cent fois à pile ou face.

20.

Ces 25 dernières années, le fonds d'actions XYZ a obtenu un rendement moyen de 8 %. Certaines années, ce rendement était supérieur à la moyenne de 8 % et d'autres années, il était inférieur. Selon vous, où se situait le rendement du fonds d'actions XYZ ces 25 dernières années ?

- A Entre +18 % et -2 %
- B Entre +28 % et -14 %
- C Entre +48 % et -32 %

21.

D'après les réponses possibles ci-dessus, auriez-vous investi dans le fonds d'actions XYZ ?

- A Oui
- B Oui, mais uniquement à condition que le rendement négatif ne dépasse pas les -2 %
- C Oui, mais uniquement à condition que le rendement négatif ne dépasse pas les -14 %
- D Non

22.

Imaginons que vous pouvez choisir parmi deux fonds de placement similaires.

- Le fonds de placement A a obtenu un rendement moyen de 8 % ces quinze dernières années.
- Le fonds de placement B a obtenu un rendement moyen de 7 % ces quinze dernières années.

Quel fonds choisissez-vous ?

- A fonds A

- B fonds B  
C aucun des deux, parce que je ne dispose pas de suffisamment d'informations pour faire un choix

23.

À propos de la question 22, de quelles autres informations auriez-vous besoin ?

- A Coûts des fonds  
B Risque des fonds  
C Informations sur les coûts et les risques  
D Aucune, je fonde mon choix sur la différence de rendement comme indiqué à la question 22

24.

Le portefeuille d'actifs correspond aux pourcentages d'actions, d'obligations, de liquidités et de biens immobiliers. Quelle est l'affirmation exacte selon vous ?

- A Le rendement attendu de l'immobilier est supérieur à celui des actions, obligations et liquidités, mais le risque est inférieur  
B Le rendement attendu des obligations est inférieur à celui des actions, biens immobiliers et liquidités, mais le risque est supérieur  
C Le rendement attendu des actions est supérieur à celui des biens immobiliers, obligations et liquidités, et le risque est lui aussi supérieur

25.

Imaginons que vous avez souscrit un crédit logement et que vous pouvez choisir parmi trois périodes de taux fixe. Le taux d'intérêt est identique pour les trois périodes, à savoir : 5 %.

Quelle période choisissez-vous ?

- A 1 an à taux fixe  
B 5 ans à taux fixe  
C 10 ans à taux fixe  
D Une combinaison de 1, 5 et 10 ans à taux fixe

26.

Imaginons que vous avez souscrit un crédit logement et que vous pouvez choisir parmi trois périodes de taux fixe. Chaque période a un coût différent, c'est-à-dire un taux d'intérêt différent (plus la période de taux fixe est longue, plus le taux d'intérêt est élevé).

Quelle période choisissez-vous ?

- A 1 an à taux fixe : 3 %

- 
- B 5 ans à taux fixe : 5 %  
C 10 ans à taux fixe : 6 %  
D Une combinaison de 1, 5 et 10 ans : 4,7 %

27.

Répondriez-vous de la même manière à la question 26 en sachant que vous allez recevoir un héritage de 100 000 € dans quelques mois ?

- A Oui  
B Non  
C Ne sait pas

### 5. Votre situation financière

#### REVENUS ACTUELS

*La réalisation de vos souhaits et objectifs nécessite souvent de l'argent. Pourriez-vous indiquer ci-dessous quels sont vos revenus actuels et rassembler les justificatifs écrits ?*

#### Votre profession, votre employeur et vos revenus, ainsi que ceux de votre conjoint

Votre profession : .....

Nom de votre employeur/propre entreprise : .....

Revenu fixe par an/Bénéfice de

l'entreprise (brut) : .....

Revenu variable par an (brut) : .....

Autres revenus par an (brut) : .....

Revenu moyen trois dernières années (brut) : .....

Profession de votre conjoint : .....

Nom de l'employeur du conjoint/propre entreprise : .....

Revenu fixe par an/Bénéfice de l'entreprise (brut) : .....

Revenu variable par an (brut) : .....

Autres revenus par an (brut) : .....

Revenu moyen trois dernières années (brut) : .....

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (le cas échéant) :

---

Annexe 22. Questionnaire personnel (profil client et risque)

- Copie extrait Banque-Carrefour ou statuts
- Copie fiche de paie et contrat de mariage
- Copie fiche de paie
- Dernière déclaration à l'impôt des personnes physiques et celle de votre conjoint
- Convention de travail (CCT)

#### REVENUS À PARTIR DE LA DATE DU DÉPART À LA RETRAITE

*La réalisation de vos souhaits et objectifs nécessite souvent de l'argent. Pourriez-vous indiquer ci-dessous quels revenus vous prévoyez de recevoir dans le futur et pourriez-vous rassembler les justificatifs écrits ?*

Capital retraite constitué (hors pension légale)

Fonds de pension/assureur, revenu de pension pour vous et votre conjoint

*Vos données de pension*

Nom de votre fonds de pension/assureur actuel : .....

Date de départ à la retraite : .....

Contribution personnelle à la pension : .....

Revenu de pension/indication par année si poursuite contrat de travail : .....

Nom de votre ancien fonds de pension/assureur : .....

Date de départ à la retraite : .....

Pension précédemment constituée/revenu de pension/indication par année : .....

*Les données de pension de votre conjoint*

Nom du fonds de pension/assureur actuel du conjoint : .....

Date de départ à la retraite du conjoint : .....

Contribution personnelle à la pension : .....

Revenu de pension/indication par année si poursuite contrat de travail : .....

Nom de l'ancien fonds de pension/assureur du conjoint : .....

Date de départ à la retraite du conjoint : .....

---

Pension précédemment constituée/revenu de pension/indication par année	: .....
Revenus futurs issus d'assurances/comptes	: .....
Nom courtier/assureur/banque	: .....
Numéro de police/compte	: .....
Date de début	: .....
Date de fin	: .....
Apport annuel	: .....
Apport unique (prime unique)	: .....
Indication valeur actuelle	: .....

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (le cas échéant) :

- Vos droits à la pension, y compris vos anciens droits
- Polices d'assurance vie/comptes (relevés)

#### INDICATION DE VOS DÉPENSES ACTUELLES

*La réalisation de vos souhaits et objectifs nécessite souvent de l'argent. Outre vos revenus, il est également important que nous ayons une idée de vos dépenses. Pourriez-vous indiquer ci-dessous quelles sont vos dépenses actuelles et rassembler les justificatifs écrits ?*

Hypothèque/loyer	: ..... €
Courses/subsistance	: ..... €
Vêtements	: ..... €
Gaz, eau, électricité	: ..... €
Impôts communaux/précompte immobilier	: ..... €
Téléphonie, internet	: ..... €
Journaux, revues	: ..... €
Frais de voiture, y compris l'assurance et le carburant	: ..... €
Vacances/hobbies	: ..... €
Assurance incendie et/ou habitation	: ..... €
Cotisation personnelle à la pension et revenu garanti	: ..... €
Assurance hospitalisation	: ..... €
Autres assurances (familiale, assistance voyage...)	: ..... €

---

**Annexe 22. Questionnaire personnel (profil client et risque)**

Alimentation	: ..... €
Autres	: ..... €
Total	: ..... €

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (le cas échéant) :

- Polices d'assurance en votre possession

**INDICATION DE VOS AVOIRS ACTUELS**

*La réalisation de vos souhaits et objectifs nécessite souvent de l'argent. Une partie de cet argent peut provenir de vos avoirs. Pourriez-vous indiquer ci-dessous quels sont vos avoirs actuels et rassembler les justificatifs écrits ?*

Habitation	: ..... €
Autres biens immobiliers (ex. seconde résidence)	: ..... €
Solde compte(s) à vue	: ..... €
Solde compte(s) épargne	: ..... €
Solde compte(s) de placement	: ..... €
Solde assurance(s) capital	: ..... €
Solde assurance(s) viagère(s)/compte(s)	: ..... €
Solde autres	: ..... €
Total	: ..... €

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (le cas échéant) :

- Relevé du ou des portefeuilles de titres et de l'épargne
- Patrimoine constitué en assurances épargne

**INDICATION DE VOS DETTES ACTUELLES**

*La réalisation de vos souhaits et objectifs nécessite souvent de l'argent. Outre vos avoirs, il est également important que nous ayons une idée de vos dettes. Pourriez-vous indiquer ci-dessous quelles sont vos dettes actuelles (emprunts) et rassembler les justificatifs écrits ?*

Solde emprunt(s) hypothécaire(s)	: ..... €
Solde crédits et prêts personnels	: ..... €
Solde prêt études	: ..... €
Solde carte bancaire/découvert	: ..... €

---

Solde carte de crédit	: ..... €
Soldes autres emprunts/dettes	: ..... €

Pourriez-vous nous remettre les documents suivants (le cas échéant) :

- Valeur actuelle de votre habitation
- Relevé du montant de l'emprunt hypothécaire
- Relevé du taux d'intérêt de l'emprunt + date de fin période à taux d'intérêt fixe
- Nom du créancier hypothécaire/organisme prêteur
- Données assurance vie éventuellement souscrite (ou compte épargne éventuellement ouvert) en combinaison avec l'hypothèque
- Relevé des autres dettes

Merci de rassembler les données et documents demandés. Si vous avez la moindre question concernant cette liste ou si vous souhaitez des explications, n'hésitez pas à nous téléphoner ou à nous envoyer un e-mail.

## ANNEXE 23. TEST DE QUOTIENT ÉMOTIONNEL SUR L'ARGENT

(Se rapporte au chapitre 8.3 « *Comment le vendre ?* »)

*Vous trouverez ci-dessous un exemple de test de quotient émotionnel sur l'argent. Vous pouvez naturellement le soumettre à vos clients, mais il est surtout important que vous le fassiez d'abord vous-même ! Vous pouvez attribuer des points aux résultats sur la base de vos expériences et convictions.*

*Avant de pouvoir vous fournir des conseils financiers, nous devons connaître votre rapport à l'argent. Aussi avons-nous élaboré un test de quotient émotionnel. Pourriez-vous répondre aux questions suivantes ? Ne réfléchissez pas trop longtemps. Indiquez ce qui vous vient immédiatement à l'esprit. N'ayez crainte ; il n'y a pas de mauvaises réponses. Votre conseiller vous expliquera en détail les résultats de ce test.*

### A. Reconnaissance financière

Ma vie financière est source de frustrations et de conflits intérieurs.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Les questions financières ne m'intéressent pas.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je me suis fixé des buts précis dans la vie.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je n'investis mon argent que si je suis certain de ne pas en perdre.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

---

J'aime recevoir des conseils financiers.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

J'ai peur de ne plus avoir assez d'argent pour plus tard.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

#### *B. Dynamique financière*

Je suis bien assuré contre les risques financiers majeurs, tels que l'invalidité, le chômage, le décès, etc.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je risque de connaître de gros problèmes financiers si je reste trois mois sans revenus.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Mes connaissances, mes compétences et mon expérience sont très demandées sur le marché du travail.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Mon avenir financier est incertain.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je n'y connais rien en terminologie et produits financiers.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Autrefois, je parvenais toujours à trouver des sources de revenus complémentaires quand j'en avais besoin.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

*C. Connaissance de mes propres finances*

Mes finances sont en ordre.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je bénéficie de toute l'aide nécessaire pour réaliser mes objectifs financiers.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je gère mon argent toujours conformément à mes objectifs prioritaires.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Combien de temps me faudra-t-il pour mener la vie dont je rêve ?

- je n'en ai aucune idée
- 10 ans
- entre 6 et 10 ans
- entre 1 et 5 ans
- c'est déjà le cas aujourd'hui

Mes habitudes d'épargne sont les suivantes :

- je dépense plus que ce que j'ai, je n'ai que des dettes et je ne parviens pas à épargner
- je dépense tout ce que je gagne et je ne parviens pas à épargner
- j'épargne de temps en temps
- j'épargne régulièrement, mais pas assez à mon sens
- j'épargne régulièrement pour réaliser mes objectifs financiers

---

Je sais précisément si je suis sur la bonne voie pour atteindre les objectifs que je me suis fixés dans la vie.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

*D. Mes relations personnelles et l'argent*

Les questions financières créent des tensions dans ma famille / mes relations.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je constate des tensions et frustrations lorsque je parle finances avec certains membres de ma famille.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je ressens souvent des pressions pour satisfaire les besoins financiers de ma famille.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je n'éprouve aucune difficulté à discuter de ma situation financière avec des professionnels de la finance.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je me fie au conseil financier que j'ai reçu.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

J'aime aussi utiliser mon argent pour aider les autres.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

*E. Sagesse financière*

Si je le pouvais, je changerais de travail.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

J'éprouve des difficultés à indiquer ce qui est réellement important pour moi.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

J'ai déjà dépensé beaucoup d'argent pour trouver le bonheur.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

J'ai l'impression de ne pas passer assez de temps avec les personnes que j'aime.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

J'ai l'impression que ma vie se résume à gagner de l'argent.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux

Je veux (continuer à) maîtriser ma situation financière.

- Tout à fait vrai
- Ni vrai ni faux
- Tout à fait faux



## **ANNEXE 24. SUGGESTIONS DE THÈMES POUR LE SUIVI**

(Se rapporte aux sections 5.6 du chapitre 5 « *Qu'ai-je à leur apporter ?* » et 8.8 du chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

*Une fois le plan établi, vous devez évaluer la satisfaction de votre client et voir avec lui s'il reste sur la bonne voie pour réaliser l'objectif fixé. Pour cela, planifiez des entretiens d'évaluation réguliers à un intervalle de deux ans maximum.*

De nombreux événements peuvent survenir dans la vie de votre client et nécessiter une révision du plan financier. Vous trouverez ci-dessous un aperçu des thèmes pour lesquels votre aide pourrait lui être utile :

### **L'impact d'un mariage ou d'une cohabitation**

*Si votre client se marie ou s'installe avec son partenaire, il voudra peut-être :*

- épargner pour réaliser leurs nouveaux projets communs
- épargner pour acheter une nouvelle habitation plus spacieuse
- changer sa stratégie de placement (il n'est plus seul et ne peut plus prendre les mêmes risques)
- penser à leur retraite commune : son conjoint a-t-il déjà préparé sa retraite ? Quel est l'impact du mariage sur le montant de la pension légale ?
- protéger son conjoint et le budget familial en cas d'incapacité de travail ou d'invalidité
- assurer l'habitation familiale et couvrir l'emprunt hypothécaire en cas de décès (assurance solde restant dû)
- permettre à son conjoint de payer le loyer si le client vient à décéder
- donner à son conjoint un capital pour compenser la perte de revenu si le client vient à décéder
- permettre à son conjoint de payer les droits de succession si le client vient à décéder
- modifier les bénéficiaires de ses assurances
- (re)planifier sa succession
- modifier son testament

---

## L'impact d'une naissance

*Après la naissance d'un enfant, votre client voudra peut-être :*

- épargner pour les études de son enfant
- épargner pour acheter une nouvelle habitation plus spacieuse
- changer sa stratégie de placement (il n'est plus seul et ne peut plus prendre les mêmes risques)
- évaluer l'impact de cette naissance sur le budget actuel et futur
- protéger le budget familial en cas d'incapacité de travail ou d'invalidité
- prendre les mesures requises pour que son enfant ait toujours un toit si le client vient à décéder (remboursement du prêt hypothécaire, paiement du loyer...)
- prévoir un capital qui correspond aux droits de succession dus sur l'habitation familiale si le client vient à décéder. L'enfant pourra ainsi continuer à vivre dans la maison
- prévoir un capital supplémentaire si le client vient à décéder afin de garantir l'avenir de l'enfant
- modifier les bénéficiaires de ses assurances
- (re)planifier sa succession
- modifier son testament

## L'impact de l'achat ou la vente d'un bien immobilier

*Si le client achète un bien immobilier (maison, appartement...), il voudra peut-être :*

- garantir le remboursement de son emprunt hypothécaire s'il vient à décéder, afin que sa famille puisse conserver la maison/l'appartement (assurance solde restant dû)
- mettre en sécurité la donation éventuellement reçue d'un proche pour financer en partie l'achat du bien immobilier
- se protéger contre les conséquences d'une invalidité afin d'être certain de pouvoir rembourser son emprunt hypothécaire
- prévoir un capital en cas de décès pour que ses proches puissent payer les droits de succession sur l'habitation familiale
- vérifier l'impact fiscal et examiner la question d'une épargne à long terme
- modifier les bénéficiaires des assurances afin de désigner l'organisme de prêt en tant que créancier gagiste (assurance solde restant dû)
- analyser l'impact de cet achat sur sa succession. Les droits de succession peuvent évoluer puisque les taxes sur les biens mobiliers et immobiliers ne sont pas toujours identiques et que l'habitation familiale peut bénéficier de certaines réductions

- vérifier la stratégie de placement de ses assurances : est-il possible de prendre moins de risques ?
- modifier le testament

*Si le client vend un bien immobilier (maison, appartement...), il devra penser à :*

- (ré)investir le capital issu de la vente
- vérifier les bénéficiaires des assurances (pour supprimer éventuellement l'organisme de prêt)
- changer la stratégie de placement des assurances
- vérifier l'impact de cette vente sur le budget
- analyser l'impact de cette vente sur la succession. Les droits de succession peuvent évoluer, puisque les taxes sur les biens mobiliers et immobiliers ne sont pas toujours identiques et que l'habitation familiale peut bénéficier de certaines réductions
- modifier le montant éventuel de son assurance décès si celle-ci couvrait les droits de succession sur cette habitation
- après le remboursement du prêt hypothécaire, il peut être fiscalement intéressant de contracter une assurance épargne à long terme
- vérifier les dispositions testamentaires

### L'impact des projets d'avenir

*Si votre client a des projets d'avenir, il voudra peut-être :*

- épargner ou placer de l'argent pour réunir les fonds nécessaires
- garantir la bonne exécution du plan d'épargne avec une garantie d'exonération du paiement de la prime. Et ce afin d'avoir la certitude de pouvoir réaliser son rêve en cas d'incapacité de travail
- changer sa stratégie de placement (il n'épargnera pas de la même manière selon qu'il s'agit de projets à court ou très long terme)
- prévoir une assurance décès pour que son conjoint puisse réaliser leurs projets communs si le client vient à décéder

### L'impact d'un divorce

*En cas de divorce, votre client voudra peut-être :*

- réévaluer son budget
- vendre l'habitation familiale et déménager
- réinvestir le capital issu de la vente d'un bien immobilier
- changer sa stratégie de placement. Le niveau de risque varie selon que l'on est seul ou en couple

- 
- penser à sa retraite. Il avait épargné pour sa pension en fonction des besoins d'un couple... Quel est l'impact du divorce sur la pension légale et sur les plans de pension complémentaires ?
  - se protéger en cas d'incapacité de travail ou d'invalidité. En effet, il ne peut plus compter sur le soutien financier de son ex-conjoint
  - réévaluer le remboursement du prêt hypothécaire et de l'assurance décès y afférente
  - changer les bénéficiaires des assurances (via l'employeur ou à titre personnel)
  - (re)planifier sa succession
  - modifier le testament

### L'impact d'une invalidité/incapacité de travail

*En cas d'invalidité ou d'incapacité de travail, votre client voudra peut-être :*

- avoir de l'aide pour remplir sa déclaration d'invalidité/incapacité de travail destinée à sa compagnie d'assurance
- réévaluer son budget
- réaménager son habitation (ce qui a un impact financier)
- vendre l'habitation, qui n'est plus adaptée, pour en acheter une autre
- changer sa stratégie de placement. Maintenant que ses revenus vont probablement diminuer, il ne peut plus prendre les mêmes risques qu'autrefois
- penser à sa retraite. Quel est l'impact d'une baisse de revenu sur la pension ?
- réévaluer le remboursement du prêt hypothécaire et de l'assurance décès y afférente
- se préoccuper davantage de la problématique de l'invalidité et des risques en général. Il peut souhaiter souscrire une assurance contre l'invalidité (en cas de rétablissement...) ou une assurance décès

### L'impact d'un décès

*En cas de décès d'un proche, votre client voudra peut-être :*

- avoir de l'aide pour remplir la déclaration de décès destinée à la compagnie d'assurance et autres organismes
- réévaluer son budget
- changer de stratégie de placement (maintenant que son conjoint est décédé, il doit garantir à lui seul le budget familial et ne peut probablement plus prendre les mêmes risques)
- penser à sa pension : quel est l'impact du décès sur le montant de la pension légale ?

---

Annexe 24. Suggestions de thèmes pour le suivi

- se préoccuper davantage de la problématique du décès et des risques en général. Il peut souhaiter souscrire une assurance contre l'invalidité (maintenant que son conjoint est décédé, il doit garantir à lui seul le budget familial) ou une assurance décès (pour protéger ses proches s'il vient à décéder)
- changer les bénéficiaires de ses assurances
- se préoccuper davantage de la problématique de la succession et donc penser à (re)planifier sa succession
- modifier le testament
- placer le capital dont il aurait hérité du défunt



## **ANNEXE 25. LETTRE DE SUIVI**

(Se rapporte à la section 8.8 du chapitre 8 « *Comment le vendre ?* »)

Cher  
Monsieur/Madame.....,

Il y a quelque temps déjà que nous n'avons plus eu le plaisir de nous rencontrer. Lors d'un précédent entretien, vous et moi avions établi un Plan en vue de vous aider à réaliser vos rêves et projets tout en assurant votre niveau de vie.

Depuis cette rencontre, il se peut parfaitement que votre situation familiale ait évolué. Ou que d'autres changements aient affecté votre existence, changements qui ont un impact non négligeable sur votre Plan.

Aussi, il serait judicieux que nous nous revoyions. Nous pourrons ainsi, le cas échéant, adapter le Plan en fonction de votre nouvelle situation et, ainsi, garantir la pérennité des rêves et des projets dont vous poursuivez la réalisation au profit de vous-même et de votre famille.

Puis-je vous téléphoner sous peu ? Nous conviendrons d'un rendez-vous dont vous fixerez le lieu et l'heure à votre meilleure convenance.

Dans l'attente de cet entretien, vous m'obligeriez en acceptant de bien vouloir considérer le tableau au verso, et de cocher les situations correspondant à la vôtre. Le document me permettra d'examiner préalablement les points de votre Plan qui appellent une éventuelle correction. Votre Plan pourra ainsi correspondre en permanence et parfaitement à votre situation personnelle.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

<votre prénom + nom>

Conseiller financier

<vos coordonnées>

---

Événements qui m'ont affecté/ qui vont m'affecter moi ou ma famille	L'année passée	Dans 1 an	Dans 3 ans
Achat d'un bien immobilier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vente d'un bien immobilier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Naissance/adoption	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Re)mariage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Divorce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Invalidité/incapacité de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Pré)pension	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modification des revenus du ménage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Héritage/donation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nouveau projet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre, à savoir :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	.....		
	.....		
	.....		