

Eviter le syndrome du pipeline stérile

## Découvrez les 5 étapes pour des premiers rendez-vous réussis

COMMUNICATION MARKETING | Janvier 2023

### Le « pipeline stérile »

On crée souvent les conditions de cette pathologie lors d'un premier rendez-vous. Trop de premiers rendez-vous sont menés de manière déstructurée. De nombreux conseillers admettront qu'ils se contentent d'improviser: ils suivent le courant, en fonction de la direction que le prospect semble vouloir prendre.

### TROIS RAISONS POUR LESQUELLES UN PIPELINE STÉRILE PEUT ÊTRE PÉNALISANT

- 1 Un pipeline stérile peut saper le moral. Si le tableau de bord de votre flux d'affaires ne cesse de s'étoffer, grâce à des premiers rendez-vous qui semblaient s'être déroulés à merveille, mais que les prospects ne semblent plus intéressés, cela peut devenir déprimant.
- 2 Cela donne un sentiment de sécurité fictif concernant vos résultats annuels.
- 3 Gérer un pipeline stérile vous fera perdre votre bien probablement le plus précieux: votre temps.

Si vous deviez organiser vos premiers rendez-vous de la même manière à chaque fois, non seulement vous deviendriez un expert en la matière, mais vous pourriez également consacrer toute votre énergie à l'écoute des dits comme des non-dits, plutôt que de chercher à préparer votre prochain « coup » - votre prochain « angle d'attaque ». Votre écoute sera alors dénuée de toute priorité, vous apprendrez beaucoup plus de choses sur vos futurs clients et établirez un lien beaucoup plus puissant avec eux.



### ADVISOR INSTITUTE

AUTEUR



**DAVID RICHMAN**  
Directeur général  
de l'Advisor Institute

## Les premiers rendez-vous réussis...

... sont pragmatiques, coordonnés et concluants. Examinons le déroulé d'un rendez-vous d'une heure. Pourquoi une heure? D'abord, parce qu'il faut une heure pour mener à bien un « Premier rendez-vous réussi ». Ensuite, parce qu'il est assez courant de bloquer son agenda par tranches d'une heure, que ce soit pour des rendez-vous physiques ou virtuels.

Qu'ils aient lieu par téléphone, par vidéoconférence ou dans un bureau, les mêmes principes fondamentaux s'appliquent pour organiser des premiers rendez-vous pragmatiques, coordonnés et concluants. Selon nous, il s'agit d'un processus en cinq étapes.



### 1ère étape: Échanges informels

À de rares exceptions près, les premiers rendez-vous commencent par un « échange informel ». Ces échanges informels doivent amorcer une conversation, et non en devenir une. Ils permettent de lancer la discussion et sont particulièrement importants pour établir un lien lors des réunions à distance.

La question est: combien de temps accorder à ces échanges informels? Certains conseillers répondront: « aussi longtemps qu'il le faut. » Nous sommes en total désaccord.

Cinq minutes, ça suffit. Si vous craignez que cinq minutes ne soient pas suffisantes pour « établir un lien », ne vous inquiétez pas, nous vous donnerons l'occasion de nouer un lien à l'étape 3.

### L'indispensable coordination des équipes

Si vous utilisez une approche en équipe lors des premiers rendez-vous, la coordination est essentielle. Vous ne voulez pas simplement apparaître comme une « machine bien huilée ». Vous voulez offrir un seul et unique visage. Déterminez les rôles de chacun et décidez qui prendra les rênes des discussions sur les différents sujets. Si la réunion est virtuelle, confiez à un membre de votre équipe le rôle d'animateur de la vidéoconférence, celui ou celle qui aide les prospects à se connecter, coupe le son des personnes qui ne parlent pas, diffuse des documents à l'écran et contrôle la qualité de l'appel. Il est particulièrement important de se mettre d'accord à l'avance sur la personne qui gèrera le timing de la réunion, qui sera le « métronome », c'est-à-dire la personne qui se dira: « Nous en sommes à cinq minutes de conversation légère, passons à l'étape suivante. »

### 2ème étape: Objectif

Ensuite, rappelez « pourquoi sommes-nous ici ».

**CONSEILLER:** « Nous pourrions certainement parler de golf pendant des jours. Mais pour une question de temps, je vous propose d'aborder la raison pour laquelle nous sommes ici aujourd'hui ».

Alors allez droit au but.

**CONSEILLER:** « L'objectif de notre rencontre est de savoir si nous pouvons travailler ensemble. Vous voudrez probablement vérifier si notre approche vous permettra de retrouver les éléments que vous recherchez dans une expérience client et dans une relation de conseil. Nous allons également nous assurer que nos offres peuvent correspondre à votre profil, que vous pourriez devenir un client à long terme et que nous serions en mesure de répondre à vos besoins. Nous voulons tous nous assurer que le « courant passe ». Vous préférez les relations à long terme et c'est également notre cas ».

« Donc, au cours de notre échange du jour, je vous propose de jouer carte sur table et, à la fin, nous verrons si nous sommes d'accord ou pas pour donner suite. Si ce n'est pas le cas, ce n'est pas grave. On ne peut pas plaire à toute le monde. Cela signifie simplement que nos impératifs ne coïncident pas. Soyez rassuré, tout ce que vous nous direz restera confidentiel, que nous travaillions ensemble ou pas. Voyez-ça comme un rendez-vous chez le médecin. Est-ce que cette approche vous convient? »

Les Premiers rendez-vous réussis se doivent d'être **pragmatiques** et **coordonnés**. Dans l'exemple ci-dessus, le conseiller est passé facilement d'une discussion informelle à la formulation de l'objectif de la réunion, puis à l'accord du prospect sur les sujets à passer en revue. Cette dernière étape est cruciale: les premiers rendez-vous réussis se doivent d'être **concluants**. Ils ne doivent pas se terminer dans une sorte d'« incompréhension mutuelle », où chacun se demande quoi dire ou quoi faire. Vous et votre prospect avez convenu ce qui doit être accompli dans l'heure qui suit. Aucune surprise ne doit intervenir à la fin de la réunion et rien ne doit vous contraindre à ajouter un nom de plus à votre « pipeline stérile ».

### Connexions virtuelles

De nombreux conseillers financiers font remarquer que l'approche permettant de mener des premiers rendez-vous réussis est tout aussi efficace lors des visio-conférences, ce qui ne nous surprend pas. En intégrant quelques bonnes pratiques simples à vos visio-conférences, les premiers rendez-vous virtuels peuvent être tout aussi fructueux que ceux réalisés en personne.

Pensez aux aspects suivants pour tirer le meilleur parti de l'expérience virtuelle de vos clients potentiels:

- Créez un environnement professionnel en supprimant le désordre en arrière-plan, en orientant la lumière de face pour éliminer les ombres gênantes et en vous habillant comme vous le feriez au bureau.
- Respectez les règles usuelles des vidéos en coupant votre micro lorsque vous ne parlez pas et en arrêtant votre caméra si vous devez sortir du cadre pour une raison quelconque.
- Entraînez-vous à l'avance et préparez les documents que vous comptez diffuser afin que les clients bénéficient d'une expérience aussi fluide, soignée et professionnelle que lors d'un rendez-vous en personne.

Avec ce « professionnalisme virtuel », les clients potentiels savent que la réunion virtuelle est tout aussi importante pour vous qu'un rendez-vous en personne. Ils pourront également ressentir l'impression que cela fait d'être votre client.

Définir un tel objectif a également une autre implication importante. Vous avez indiqué clairement que le rendez-vous doit aboutir à une impression de « compatibilité mutuelle ». Autrement dit, cette « heure passée ensemble » est un entretien à double sens. Les clients potentiels comprennent qu'ils vont vous interroger pour déterminer si vous pouvez répondre aux besoins de leur famille, mais aussi que vous allez les interroger pour savoir si leur profil correspond à votre manière d'aborder votre métier.

### Contrôle du temps

Formuler l'objectif de la réunion doit prendre environ deux minutes. Nous vous suggérons d'en prévoir cinq. Soyons réaliste: il y a de fortes chances que les premiers échanges informels dépassent cinq minutes. Assurez-vous que ces premiers échanges soient terminés au bout de 10 minutes, que l'objectif du rendez-vous soit présenté et que le client l'a accepté.

Passons à l'étape suivante.

### 3ème étape: l'entretien avec le client

L'entretien avec le client est l'ADN d'un premier rendez-vous réussi. Il doit vous prendre environ 40 minutes.

Les clients potentiels voudront faire affaire avec vous si:

- vous cherchez vraiment (et que vous y parvenez) à rentrer dans le détail.
- vous cherchez à comprendre toute leur histoire et ce qui compte le plus pour eux.
- vous posez des questions pertinentes auxquelles ils n'avaient jamais réfléchi.
- vous écoutez attentivement leurs réponses.

Nous proposons une approche axée sur quatre sujets clés. Si vous préférez une autre approche, ne vous en privez pas. Soyez cohérent. Les meilleurs conseillers que nous connaissons préparent leurs premiers rendez-vous à chaque fois de la même façon.

N'oubliez pas l'objectif. À la fin de l'entretien, vous devriez avoir développé une perspective historique et de solides connaissances sur la façon dont la vie et l'argent de votre prospect ou client s'enchevêtrent dans le passé, le présent et l'avenir.

Ce n'est pas le moment de parler d'une « proposition de valeur » stérile, avec des termes obsolètes comme « complet », « holistique » ou encore « complètement holistique »... En revanche, c'est le moment de vous immiscer, même succinctement, dans l'esprit du prospect pour gagner en pertinence et devenir « nécessaire ».

En exposant ce point de vue avec éloquence, le client potentiel commencera à mieux comprendre et à apprécier la place que vous pourriez prendre dans sa vie. En d'autres termes, ce n'est pas le moment de sortir votre argumentaire de vente.

Parlez de **vous** en vous replaçant dans le contexte du **client potentiel**.

### L'approche à quatre thématiques

#### THÉMATIQUE 1: COMMENT?

« Comment avez-vous réussi à accumuler un patrimoine aussi important? »

La plupart des clients apprécient cette question. Car vous évoquez leur histoire personnelle.

#### THÉMATIQUE 2: QUOI?

« Quelle expérience tirez-vous de la gestion de votre patrimoine? »

Pour la plupart des personnes, il s'agit d'un champ d'investigation très différent. C'est à ce moment que vous plongez dans leur « univers d'investissement ». Comme un bon médecin, votre capacité de diagnostic doit vous aider à comprendre la psychologie profonde de ces personnes, tout en leur montrant clairement que vous ne vous intéressez pas simplement aux symptômes.

#### THÉMATIQUE 3: LE RISQUE

« Que signifie le mot **risque** pour vous? »

Les diagnostics en matière de « tolérance au risque » sont souvent superficiels dans notre métier. N'importe qui peut remplir un questionnaire à ce sujet, tout aussi facilement que surfer sur Internet pour diagnostiquer une maladie. Dans les deux cas, l'aide d'un professionnel s'impose. Un Conseiller Conscientieux doit absolument approfondir ce sujet.

#### THÉMATIQUE 4: POURQUOI?

« Pourquoi sommes-nous ici en ce moment? Quelle est la finalité de votre patrimoine? »

La finalité s'inscrit généralement sur le long terme. Les « buts et les objectifs » peuvent évoluer. La plupart de vos prospects fortunés maîtrisent déjà bien leurs objectifs. En les aidant à mieux comprendre et à formuler la finalité de leur patrimoine, les conversations entrent alors dans une toute autre dimension.

Il vous faudra consacrer environ 10 minutes à chacun des quatre sujets. Comme c'est assez peu, il vous faudra être très attentif et extrêmement « chirurgical » dans vos questions de suivi. (Si vous menez l'entretien avec un collègue, la coordination est cruciale).

C'est souvent grâce à un diagnostic approfondi, professionnel et bienveillant posé par un conseiller sincère et « dans l'instant » que naissent les nouvelles relations avec les clients.

Passons à l'étape suivante.

### 4ème étape: Pourquoi nous?

Cette étape ne doit prendre que cinq minutes.

#### Il ne s'agit pas de vous ou de votre employeur

De nombreux conseillers admettent qu'ils commencent à parler d'eux-mêmes et de leur société avant de débiter l'entretien avec le client. Généralement, c'est une grosse erreur. Le client est avec vous, que ce soit physiquement ou virtuellement. Pourquoi voudriez-vous commencer à vendre?

Certains conseillers se disent: « Je les ai invités à cette réunion aujourd'hui, donc le moins que je puisse faire c'est de prendre quelques minutes pour me présenter. C'est légitime. » Non, c'est un comportement inadapté.

D'autres pensent: « Si je prends la parole et que je parle de moi, il y a plus de chances qu'ils s'ouvrent ». Cela peut fonctionner en de rares occasions, mais le plus souvent, une telle démarche a l'effet inverse et les clients se referment sur eux-mêmes. Vous n'avez peut-être pas l'impression de vous être lancé dans un argumentaire. Vous ressemblez peut-être à l'équipe dont ils envisagent de se séparer...

Ne parlez ni de vous ni votre société avant la fin de la discussion avec le client. Cela vous permettra de faire résonner vos propres compétences et votre vision dans l'esprit et le cœur de vos prospects en les connectant au travail que vous faites pour des familles comme la leur, en mentionnant des éléments concrets issus de vos discussions avec de nouveaux clients potentiels.

Exemple de transition: « Je vous remercie de m'avoir présenté en détail vos expériences de vie et vos différents points de vue. Si nous finissons par travailler ensemble, nous voudrions décrypter plus en détails certains des éléments dont nous venons de parler. C'était une excellente entrée en matière.

Permettez-nous de prendre quelques minutes pour vous décrire notre métier dans la pratique et vous donner un aperçu de l'expérience que vivent nos clients. Nous voudrions également vous présenter notre vision du monde actuel, nos perspectives d'avenir ainsi que nos grandes lignes directrices. »

## **Ne dites pas: « Nous proposons des solutions de planification de la retraite »**

C'est ce que tout le monde dit. Dites plutôt:

« Nous travaillons avec un nombre restreint de familles comme la vôtre, qui sont sur le point d'entamer le prochain chapitre de leur vie.

Il me semble que vous souhaitiez arrêter de travailler le plus tôt possible. Nous cherchons à anticiper ce que pourrait être la vie après le travail. Notre processus va bien au-delà du patrimoine et nous vous proposons de découvrir ensemble ce à quoi cette vie pourrait ressembler. Nous avons une riche expérience dans ce domaine. Nous avons même parfois l'impression d'avoir pris notre retraite plus de 100 fois compte tenu de tous les clients que nous avons aidés à franchir cette nouvelle étape. Une fois que nous aurons convenu ensemble d'une stratégie, nous la testerons d'un point de financier. Si, soudainement, vous ne receviez plus de revenus toutes les deux semaines, nous voulons éviter que vous puisiez dans les rendements générés par les actifs que vous avez accumulés. »

« C'est pourquoi nous devons travailler ensemble pour essayer de mieux visualiser le prochain chapitre et fixer des priorités. Nous ne sommes pas là pour acquiescer à toutes vos remarques. Nous sommes là pour vous aider à atteindre vos objectifs. Il faut parfois faire des compromis. »

« D'après ce qui ressort de notre discussion, vous avez une « liste de souhaits » assez longue que nous allons devoir tester en tenant compte de votre tolérance au risque et de l'ensemble de vos ressources. »

Cela ne vous semble pas plus convaincant que de dire:  
« Nous proposons des solutions de planification de la retraite »

De préférence, vous avez demandé au prospect d'apporter ses relevés d'investissement lors d'un rendez-vous physique ou de vous les envoyer par email avant un rendez-vous virtuel. Il serait très utile de consulter ces fichiers durant un rendez-vous.

Vous venez d'expliquer vos singularités et celles de votre équipe, pourquoi les clients aiment travailler avec vous et ce que vous feriez pour sa famille, et vous avez présenté votre philosophie ou vos « principes fondamentaux ». Lorsque vous résumez votre vision du monde et les perspectives qui nous attendent, restez dans la simplicité. Faites des phrases concises, pas des laïus. Utilisez un langage courant, pas le jargon des conseillers, des économistes ou des analystes.

Vous êtes sur le point de placer les documents sur la table ou de les présenter à l'écran dans une réunion virtuelle. Prenez quelques instants pour les parcourir en silence. S'il s'agit d'une accumulation de documents disparates, vous pouvez avoir l'impression de regarder une collection de timbres. Mettez-vous dans la peau d'un médecin lorsque, après l'examen, il prend la radiographie que vous avez apportée et l'affiche sur le panneau rétroéclairé du mur. S'il est en train de regarder votre genou, est-ce que vous lui demandez de se presser? Absolument pas ! Vous attendez son avis avec impatience. C'est aussi ce que feraient vos prospects dans la mesure où vous avez démontré votre professionnalisme.

Inutile de procéder à une analyse approfondie, mais prenez seulement une minute ou deux. Puis, vous pourriez dire: « Que nous fassions affaire ensemble ou pas, je pense que certains points méritent d'être traités immédiatement compte tenu des sujets que nous avons évoqués. » Mettez en avant deux ou trois éléments. Par exemple:

« La duration de vos revenus obligataires pourrait poser problème. »

« Avez-vous envisagé de limiter les stratégies à forte rotation dans vos comptes de retraite? »

« Vous devriez intégrer des actifs « non corrélés » dans vos placements pour réduire le risque de perte de valeur. »

Nous ne suggérons PAS d'user de tactiques basées sur la peur, nous tenons à le souligner. Ce diagnostic très rapide doit être présenté dans un jargon de « médecin »: « Je vois des frottements à l'intérieur de votre genou et ils doivent être analysés. »

« Il est évident que nous devrions procéder à une analyse beaucoup plus approfondie, mais il s'agit simplement de mes premières préoccupations. Il ne s'agit-là que de la dimension « investissement » de votre patrimoine. Notre travail consisterait également à passer en revue l'ensemble de votre planification successorale, de vos assurances, de la localisation de vos actifs, de vos passifs, c'est-à-dire l'ensemble de votre bilan financier. »

### **Votre principal concurrent**

Qu'est-ce qui est, et non pas qui est, votre principal concurrent? Réponse: L'inertie. Et quelle est la cause de l'inertie? La complaisance.

Souvent, l'inertie est simplement le résultat de la procrastination. Le statu quo est une situation confortable pour la plupart des gens. Pour convertir les prospects en clients, il est important de les amener

## Se préparer à des refus de divulgation

Souvent, au téléphone, les prospects disent hésiter à présenter leurs relevés de compte d'investissement.

**PROSPECT:** « Je ne sais pas si j'ai envie de vous montrer mes relevés d'investissement à l'occasion d'une première rencontre. »

Cela peut sembler légitime. C'est peut-être le moment pour vous d'utiliser une analogie médicale:

**CONSEILLER:** « Si vous allez chez un médecin pour obtenir un deuxième avis concernant votre genou et que vous avez déjà passé une IRM, est-ce que vous apportez les résultats de l'IRM pour que le médecin les enregistre sur son ordinateur? »

**PROSPECT:** « Oui, bien sûr. Pourquoi ne le ferais-je pas? »

**CONSEILLER:** « Et si vous n'appréciez pas le médecin dès les premières minutes passées avec lui, vous ne lui donneriez probablement pas vos résultats, n'est-ce pas? Bien sûr, si vous l'aimez bien, vous voudrez rendre ce rendez-vous aussi productif que possible et le laisser examiner l'IRM devant vous, n'est-ce pas? »

**PROSPECT:** « Oui. »

**CONSEILLER:** « Même si nous n'en viendrons peut-être pas à vos relevés d'investissement, pourquoi ne pas les apporter afin que nous puissions gagner du temps, si vous voyez ce que je veux dire? » Vous êtes d'accord? »

à remettre en question ce statu quo, plutôt que d'en faire une situation idéale. N'oubliez pas que la plupart des gens ne considèrent pas le maintien du statu quo comme une décision. En revanche, ils considèrent le **changement** comme une décision - et une décision difficile. C'est pourquoi un rendez-vous réussi n'est pas complet sans créer un « environnement motivant » dans lequel les conseillers et leurs clients se sentent à l'aise et plus enclins à s'écouter mutuellement. Fournir un diagnostic préliminaire est un exemple classique d'environnement motivant.

Essayez de convaincre vos clients potentiels que le statu quo est un choix délibéré. C'est souvent le test ultime pour un Conseiller Conscientieux, car son métier consiste à « inciter les clients à faire le choix qu'ils souhaiteront avoir fait, surtout lorsqu'ils ne sont pas enclins à le faire ».

Si le statu quo est souvent le symptôme, la procrastination est généralement la maladie.

## 5ème Étape: Contrat/pas contrat

Nous en sommes à la dernière étape, il vous reste cinq minutes pour obtenir l'accord du prospect.

Si vous avez décidé de convertir le prospect en client et que vous étiez accompagné d'un collègue, le moment est probablement venu de lui faire un signe d'approbation. L'un d'entre vous pourrait alors dire: « Je pense que nous pourrions très bien nous entendre. Nous sommes prêts à nous mettre au travail et à œuvrer pour votre compte et celui de votre famille. Vous sentez-vous prêt à passer à l'étape suivante? »

Nous utilisons à dessein la phrase « Vous sentez-vous prêt à passer à l'étape suivante? » Ne demandez jamais à vos interlocuteurs ce qu'il « pensent ». Ils pensent qu'ils ont mal à la tête, doivent discuter avec leur comptable, réfléchir à votre proposition, etc. Si vous faites cela, vous venez probablement d'aggraver votre syndrome du « flux d'affaires stérile ».

En revanche, leur demander leurs **impressions** les amène dans une autre dimension, une dimension plus profonde. Vous saurez ainsi s'ils ont ressenti une vraie connexion avec vous. Si la réponse est évasive, essayez de déterminer rapidement les éléments qui les dissuadent d'aller de l'avant. C'est le moment le plus propice pour traiter leurs objections ou leurs réserves de fond. Vous devez mettre à profit au maximum l'image de conseiller professionnel que vous vous êtes forgée au cours de cet entretien instructif.

**PROSPECT:** « Je ne veux pas payer trop de frais mais je suppose qu'ils sont nombreux. Vous n'avez pas encore abordé ce sujet. »

**CONSEILLER:** « Effectivement. Parlons alors de notre grille de commissions. Nous sommes totalement transparents. En règle générale, nous ajustons nos commissions lorsque nous faisons une proposition officielle. Souhaitez-vous discuter dès maintenant de nos coûts standards? » Ensuite, vous expliquerez votre politique en matière de prix. Pour quelle mission êtes-vous payé, comment êtes-vous payé et quelles sont les commissions probables pour ce prospect?

Déclinez ensuite la grille de prix.

Pour quelle mission sommes-nous payés, comment sommes-nous payés et quelles sont les commissions probables pour ce prospect?

Note: Puisque les frais sont généralement une priorité pour beaucoup de prospects, vous pouvez prévoir une minute pour aborder ce sujet lorsque vous présentez vos arguments sur le thème « Pourquoi moi/nous ».

**CONSEILLER:** « D'autres sujets pourraient-ils vous venir à l'esprit en partant d'ici aujourd'hui? Avez-vous d'autres questions avant que nous décidions ou non de passer à l'étape suivante? »

**PROSPECT:** « En quoi consisterait la prochaine étape?

Vous pouvez maintenant décrire le processus d'entrée en relation, en fournissant si vous le souhaitez (par e-mail ou en présentiel) un document d'une page décrivant les étapes et les délais habituels. Nous vous conseillons de ne pas abreuver d'informations le « patient » à ce stade. Parlez de la situation globale et insistez sur l'étape suivante.

**CONSEILLER:** « Notre rendez-vous a débuté à 14 heures mercredi. Nous pouvons réserver un créneau à la même heure dans deux semaines afin de vous soumettre une proposition préliminaire reposant sur les informations que vous nous avez données aujourd'hui et sur les éléments dont nous avons discuté. Êtes-vous également disponible dans deux semaines à 14 heures?

Si le prospect répond: « Nous allons examiner votre proposition », êtes-vous satisfait? Voulez-vous vraiment que votre équipe consacre 12 heures de son temps à quelqu'un qui vous dit qu'il va « étudier votre proposition »? Probablement pas. Combien de fois avez-vous fait des propositions après avoir reçu ce type de réponse, pour ensuite voir le prospect annuler à la dernière minute ou ne pas se présenter? Tout ce que vous possédez, c'est votre temps. Les conditions finales d'un accord ne figurent pas dans la proposition. Un Conseiller Conscientieux est censé avoir convaincu le prospect... lors de l'entretien... en cherchant à mieux le connaître... en établissant un lien de proximité avec lui et en faisant en sorte que le « courant passe ».

En général, après ce genre de rendez-vous, le prospect dit:

« Nous aimerions vraiment recevoir une proposition de votre part. »

Puis vous concluez le rendez-vous (physique ou virtuel) en disant:

« Nous sommes prêts à tout mettre en œuvre et à nous mettre au travail pour vous et votre famille. »

Même s'il n'a rien signé, il doit avoir l'impression d'avoir conclu un marché avec vous.

**RÉSERVÉ UNIQUEMENT AUX PROFESSIONNELS FINANCIERS, AVEC INTERDICTION DE DISTRIBUTION AU GRAND PUBLIC.**

**EMEA**

Ce document s'adresse aux clients professionnels/investisseurs accrédités uniquement.

Dans l'UE, les documents de MSIM et d'Eaton Vance sont publiés par MSIM Fund Management (Ireland) Limited (« FMIL »). FMIL est une société privée à responsabilité limitée par actions immatriculée en Irlande sous le numéro 616661 et réglementée par la Banque Centrale d'Irlande. Son siège social est situé à l'adresse The Observatory, 7-11 Sir John Rogerson's Quay, Dublin 2, D02 VC42, Irlande.

En dehors de l'UE, les documents de MSIM sont publiés par Morgan Stanley Investment Management Limited (MSIM Ltd), une société agréée et réglementée par la Financial Conduct Authority. Enregistrée en Angleterre. Numéro d'enregistrement: 1981121. Siège social: 25 Cabot Square, Canary Wharf, London E14 4QA.

**Italie:** MSIM FMIL (succursale de Milan), (Sede Secondaria di Milano), Palazzo Serbelloni Corso Venezia, 16 20121 Milan, Italie. **Pays-Bas:** MSIM FMIL (succursale d'Amsterdam), Tour Rembrandt, 11e étage Amstelplein 1 1096HA, Pays-Bas. **France:** MSIM FMIL (succursale de Paris), 61, rue de Monceau, 75008 Paris, France. **Espagne:** MSIM FMIL (succursale de Madrid), Calle Serrano 55, 28006, Madrid, Espagne. **Allemagne:** MSIM FMIL succursale de Francfort, Große Gallusstraße 18, 60312 Francfort, Allemagne (Catégorie: Branch Office (FDI) selon § 53b KWG). **Danemark:** MSIM FMIL (succursale de Copenhague), Gorrissen Federspiel, Axel Towers, Axeltorv2, 1609 Copenhague V, Danemark.

**ASIE-PACIFIQUE**

**Hong Kong:** Le présent document est diffusé par Morgan Stanley Asia Limited aux fins d'utilisation à Hong Kong et ne peut être diffusé qu'auprès de « investisseurs professionnels » au sens du Securities and Futures Ordinance (décret sur les valeurs mobilières et les contrats à terme) de Hong Kong (Cap 571). Le contenu du présent document n'a été révisé ni approuvé par aucune autorité de réglementation, y compris la Securities and Futures Commission de Hong Kong. En conséquence, à moins que la loi en vigueur ne prévoient des exceptions, ce document ne devra pas être utilisé, diffusé, distribué ni adressé aux particuliers résidant à Hong Kong, ni mis à leur disposition. **Singapour:** Publié par Morgan Stanley Investment Management Company, le présent document ne doit pas être transféré ou distribué, directement ou indirectement, à des personnes à Singapour autres que (i) les investisseurs accrédités, (ii) les investisseurs spécialisés ou (iii) les investisseurs institutionnels tels que définis dans la Section 4A de la loi singapourienne Securities and Futures Act (« SFA »), Chapitre 289; ou (iv) les personnes concernées par toute autre disposition applicable de la SFA, et conformément aux conditions de celle-ci. Cette publication n'a pas été vérifiée par l'Autorité monétaire de Singapour.

**Australie:** Ce document est publié par Morgan Stanley Investment Management (Australia) Pty Ltd ABN 22122040037, AFSL No. 314182 et ses affiliés et ne constitue pas une invitation à investir. Morgan Stanley Investment Management (Australia) Pty Limited donne les moyens aux filiales de MSIM de fournir des services financiers à la clientèle de gros en Australie. Une invitation à investir ne peut être proposée que lorsqu'aucune publication d'information n'est requise par la Corporations Act 2001 (Cth) (la « Corporations Act »). Toute invitation à investir ne pourra pas être considérée comme telle si une publication d'information est requise par la Corporations Act 2001 et ne sera faite qu'à des personnes ayant le statut de « client de gros » (wholesale client), tel que défini dans la Corporations Act. Ce document ne sera pas déposé auprès de l'Australian Securities and Investments Commission.

**Japon:** le présent document ne doit pas être transféré ou distribué, directement ou indirectement, à des personnes au Japon autres que (i) les investisseurs professionnels tels que définis dans l'Article 2 de la loi Financial Instruments and Exchange Act (« FIEA ») ou (ii) les personnes concernées par toute autre disposition applicable de la loi FIEA et conformément aux conditions de celle-ci. Ce document est diffusé au Japon par Morgan Stanley Investment Management (Japan) Co., Ltd., enregistrée sous le n° 410 (Directeur du Bureau des Finances Locales de Kanto (Entreprises d'Investissements Financiers)), membres: La Japan Securities Dealers Association, l'Investment Trusts Association, Japon, la Japan Investment Advisers Association et la Type II Financial Instruments Firms Association.

**MOYEN-ORIENT**

**Dubaï:** MSIM Ltd (Bureau de représentation, Unit Precinct 3-7 th Floor-Unit 701 and 702, Level 7, Gate Precinct Building 3, Dubai International Financial Centre, Dubaï, 506501, Émirats arabes unis. Téléphone: +97 (0)14 709 7158).

**Amérique latine (Brésil, Chili, Colombie, Mexique, Pérou et Uruguay)**

Ce document est destiné à être utilisé uniquement par un investisseur institutionnel ou un investisseur qualifié. Toutes les informations contenues dans ce document sont confidentielles et destinées à l'usage et à l'examen exclusifs de son destinataire visé et ne sauraient être transmises à un tiers. Ce document est fourni à titre d'information uniquement et ne constitue pas une offre publique, une sollicitation ou une recommandation d'achat ou de vente d'un(e) quelconque produit, service, instrument financier et/ou stratégie. La décision d'investir ne doit être prise qu'après avoir lu la documentation sur la stratégie et mené une due diligence approfondie et indépendante.

Les informations ci-dessus ont été utilisées pour tous les documents destinés aux conseillers en Italie - Comme convenu avec le service de conformité pour la région EMEA. Les documents de l'Adviser Institute étant de nature éducative, nous n'avons pas besoin de les soumettre à la conformité et pouvons simplement utiliser la formulation ci-dessus pour tous les documents relatifs aux conseillers.