



Guide

COMMUNICATION

Sommaire

COMMUNICATION
Reussissez vos présentations comme Steve Jobs Les techniques du patron d'Apple pour captiver son public. p. 64

RH
Revenez sur votre décision sans passer pour une girouette Bien amenée, une volte-face ne ruinera pas votre crédit. Au contraire. p. 68

CARRIÈRE
Ne changez pas de job sans avoir pris les bonnes garanties Filet de sécurité, période d'essai, ancienneté... tout se discute. p. 70

VENTE
Sachez déjouer toutes les stratégies des acheteurs Comment rester maître d'une négo. p. 72

PERSO
Apprenez à sécuriser votre smartphone Faites barrage aux pirates du mobile ! p. 74

INFORMATIQUE
Etre plus efficace avec OpenOffice Les meilleures extensions pour muscler la suite bureautique. p. 76

JURIDIQUE
"Puis-je licencier un salarié en arrêt maladie depuis 18 mois ?" p. 78

ENGLISH LESSON
Key moments during a job interview. p. 80

COACHING
Tirez parti des petits travers de votre chef Au lieu de ruminer, faites tourner la situation à votre avantage. p. 82

Rubrique coordonnée par Caroline Montaigne

Reussissez vos présentations comme Steve Jobs

Le talent du patron d'Apple pour captiver un auditoire est légendaire. Inspirez-vous de son savoir-faire lors de vos prises de parole.

Eternel pull noir, jean usé et informe, baskets blanches sorties tout droit des années 1980... A chacune de ses apparitions publiques, Steve Jobs arbore la même tenue, c'est devenu sa marque de fabrique. Une sobriété vestimentaire qui contraste avec l'attente fébrile que suscitent ses interventions et l'enthousiasme de ceux qui y assistent. En dépit de son look d'ado attardé, le patron d'Apple est un tribun hors pair. Sa popularité ne se limite d'ailleurs pas au cercle des collaborateurs de la firme à la pomme. Les vidéos de ses prestations ont été postées plus de 20 000 fois sur YouTube ! Un best-seller sur ce thème, «Les secrets de présentation de Steve

Jobs», du coach américain Carmine Gallo, vient même d'être traduit en français (éditions Télémaque). Loin de compter sur son seul talent, le charismatique patron applique la même recette redoutable d'efficacité à chaque prise de parole : simplicité, émotion, mise en scène. Voici quelques pistes pour la décliner à votre niveau et devenir un orateur capable de captiver votre équipe ou une large assemblée.

► Faites des répétitions et maintenez un bon tempo

Bien que les interventions de Steve Jobs ressemblent à des discussions à bâtons rompus, rien n'est improvisé. Tel un comédien préparant son one-man-show, il répète ses discours, et la moindre de ses répliques est soigneusement calibrée par son équipe de communicants. Tous les experts sont formels : une bonne présentation, c'est 80% de préparation. Même un manager mal à l'aise à l'oral s'en sortira toujours s'il prend le temps de s'entraîner et de structurer son message.

L'efficacité passe aussi par une technique éprouvée : celle de l'entonnoir. La mémoire immédiate étant limitée, un spectateur ne retiendra que trois messages clés (quatre dans le meilleur des

cas), d'où l'importance d'être sélectif. Steve Jobs applique ce principe à la lettre : ses présentations sont divisées en trois actes, les produits décrits selon trois caractéristiques et les démonstrations découpées en trois parties. Ses présentations donnent ainsi l'impression d'être parfaitement structurées et maîtrisées.

Autre avantage de ce rythme ternaire : il n'est pas lassant. Or on sait que l'attention d'un individu n'excède pas, en moyenne, dix minutes. Pour éviter qu'elle ne retombe, il faut faire vivre au public des expériences variées, recommande Stéphane Waller, directeur du cabinet de formation Meltis : «Faites passer votre auditoire par des phases d'écoute, de lecture sur écran, de visualisation de vidéos. Si le sujet s'y prête, donnez-lui aussi la possibilité de manipuler des objets.» Sur l'estrade, Steve Jobs commente ses slides, teste ses appareils, prend le public à partie... Bref, il maintient le tempo.

► Marquez les esprits avec des images frappantes

«Aujourd'hui, Apple va réinventer le téléphone», déclarait Steve Jobs à l'occasion du lancement de l'iPhone. «Back to Mac», annonçait-il en octobre dernier en pré-

PHOTO : ALAIN ELORZA POUR MANAGEMENT - ILLUSTRATION : RAPHAEL DELERUE / NOT ILLUSTRATION



Benjamin Grange Vice-président de **Headlink** Partners et auteur de "Reussir une présentation" (Eyrolles)



sentant les derniers MacBook Air. Des formules simples et fortes. Voilà son secret pour marquer les esprits. Et lorsqu'il évoque des données techniques, il prend soin de les rendre concrètes. Le disque dur de l'iPod fait 5 Go ? «Cela permet d'avoir 1 000 chansons dans votre poche.»

Même logique concernant l'aspect visuel de ses présentations. Sur scène, l'énorme écran derrière lui n'affiche jamais plus d'une phrase, d'une image ou d'un graphique. Les messages comptent au plus une centaine de caractères. «Pour qu'un slide soit efficace, il ne doit surtout pas retranscrire la présentation mot à mot. Evitez aussi les listes à puces

et le jargon, qui restent encore trop fréquents», recommande Pierre Morsa, cofondateur d'Ideas on Stage, un cabinet spécialisé dans les présentations visuelles. En revanche, photos et images peuvent être utilisées sans modération. On ne retient que 10% d'une information exprimée oralement, mais jusqu'à 65% lorsqu'une illustration y est associée.

► Soignez la mise en scène en misant sur la sobriété

Sans tomber dans la caricature du show à l'américaine, une présentation doit toujours inclure une part de spectacle. Steve Jobs le sait et le fait très bien. D'abord, en suscitant des émotions. Lorsqu'il dé-

PLUS D'INFOS

@ www.slide-share.net/GlobalGossip/steal-this-presentation-5038209
Des conseils et des exemples pour réussir, avec humour, ses présentations PowerPoint.

“Les Secrets de présentation de Steve Jobs”, de Carmine Gallo, Télémaque, 22 €.

voile la dernière innovation d'Apple, il semble investi, passionné par le produit et convaincu de ses atouts. Bien sûr, il faut adapter la mise en scène à la portée de l'événement et au nombre de personnes qui assistent à l'intervention. Rien ne sert d'en faire trop : il suffit d'avoir la bonne idée. Pour présenter le MacBook Air, l'ordinateur le plus fin du monde, Steve Jobs s'est contenté de décacheter une enveloppe kraft et d'en sortir l'appareil. Le public est resté médusé et la performance a été saluée par un tonnerre d'applaudissements. Pour Cédric Petit, directeur marketing international chez Grand Marnier, le patron d'Apple est un modèle qui stimule son

Steve Jobs a copié le "just one more thing" de Columbo

inspiration : «Lorsque je dois faire une présentation à l'étranger, je me demande toujours comment laisser une trace dans les mémoires. Il y a quelque temps, j'ai créé la surprise en faisant sortir des coulisses un barman qui a servi du Grand Marnier au public dans un de nos nouveaux verres.»

Lorsque l'attention s'émeuse, pourquoi ne pas prévoir un coup de théâtre, comme le célèbre «Just one more thing» («Juste une dernière chose...») avec lequel Steve Jobs conclut, à la manière de l'inspecteur Columbo, chacune de ses interventions ? Il peut s'agir de la sortie d'un produit, d'une nomination, d'un fait important pour l'entreprise... Lors du Salon Macworld de 1997, le gourou de Palo Alto a annoncé de cette manière son retour chez Apple.

► Maîtrisez votre langage corporel et placez votre voix

Intonation, gestuelle, déplacements... Ces éléments sont fondamentaux pour faire passer un message. Comme l'ont montré des études récentes, un intervenant qui regarde l'assistance est perçu comme plus honnête que celui qui se plonge dans ses notes ou garde l'œil rivé sur ses slides. Soignez votre expression corporelle : adoptez une attitude d'ouverture, évitez de garder les bras le long du corps, appuyez votre discours par des gestes. Sur scène, Steve Jobs est extrêmement mobile : il s'exprime avec les mains, marque des temps d'arrêt, module le ton de sa voix... L'erreur la plus courante des néophytes : parler trop vite. «Quelqu'un qui s'exprime de façon posée dégage de la confiance en lui, observe Pierre Morsa. A l'inverse, un débit trop rapide traduit de l'agitation et une envie



En Asie, pointer le pouce vers le haut est le meilleur moyen de vous assurer l'hostilité d'un auditoire.

ILLUSTRATION : RAPHAËL DÉLERUE / KOT ILLUSTRATION

À L'ÉTRANGER, CERTAINS GESTES PEUVENT CHOQUER

En 1992, alors qu'il est en visite officielle en Australie, George Bush se trompe de sens en faisant le V de la victoire et tourne sa paume vers lui. Sans le savoir, il vient d'envoyer balader les Australiens... Tous les gestes n'ont pas la même signification selon les pays. En Asie, montrer quelqu'un du doigt est un signe d'agressivité. Quant au pouce vers le haut, symbole

d'excellence chez nous, il est considéré là-bas comme une insulte. En revanche, ne vous formalisez pas lorsqu'un Asiatique lève sa paume de main vers vous : il ne cherche pas à vous arrêter mais demande simplement la parole. Sachez encore que si un Chinois ferme les yeux pendant votre présentation, ce n'est pas qu'il s'en désintéresse. Au contraire, il se concentre.

d'en finir au plus vite.» Les bons orateurs ont un débit moyen de 110 mots à la minute. Ils savent aussi qu'une phrase prononcée plus doucement retiendra davantage l'attention. Pour créer du suspense, jouez avec les blancs. «Avant d'annoncer un résultat important, je marque un silence appuyé», témoigne Charles Haddad, directeur d'Axis Biotherm Homme chez L'Oréal.

► Sachez partager la vedette pour garder le public attentif

Tenir, seul, un public en haleine plus de vingt minutes relève de la gageure. Si Steve Jobs parvient à capter l'attention de son auditoire pendant une heure et demie, c'est parce qu'il fait participer des par-

tenaires. Et n'hésite jamais à faire monter un collaborateur sur scène à ses côtés. Songez aux personnes auxquelles vous pouvez faire appel : cet expert qui connaît bien le projet que vous présentez, un membre de l'équipe qui a participé au dossier... Ces contributions vivront votre présentation plus vivante, créeront de la proximité et donc de l'adhésion. Mais attention, si vous demandez à un directeur régional d'intervenir lors d'une présentation, prévenez-le suffisamment à l'avance pour qu'il ait le temps de se préparer. Rien n'est plus perturbant pour un auditoire qu'une différence flagrante de niveau entre deux orateurs. ■ **Propos recueillis par Valérie Froger**

À RETENIR

- Ne surchargez pas vos slides : une phrase, une photo ou un graphique.
- Surveillez votre débit : ne prononcez pas plus de 110 mots par minute.
- Pour éviter la monotonie, effectuez des ruptures de rythme et créez la surprise.