

Management

LE NOUVEAU

NOVEMBRE 2014 > management.fr > 4,90€

THALES

LE MARCHAND
D'ARMES PASSE
AU CIVIL

PSYCHO

BASTA LA PENSÉE
POSITIVE : ON A LE
DROIT DE RÂLER!

CLUB MED

L'ENTREPRISE
QUI NE DÉBRONZE
JAMAIS

FRÉDÉRIC
MAZZELLA

PDG de BlaBlaCar

"TOUT EST QUESTION DE
TIMING : ÊTRE AU BON
ENDROIT AU BON
MOMENT"

RÉUSSIR SA COM'

FAIRE PASSER SES IDÉES,
SORTIR DU LOT : LES SECRETS
DES MEILLEURS PROS

BURN-OUT SACHEZ RECONNAÎTRE
LES VRAIS SYMPTÔMES



GRUPE PRISMA MEDIA

L 12799 - 224 - F: 4,90 € - RD



ISSN 1120-7419 - E: 120014 - CN: 995140 - D: 5504 - ESP: 1111 - FR: 1111 - IT: 1111 - PT: 1111 - UK: 1111
DIP: Avion 15,50 € - MAY 16,80 € - Maroc 15,00 € - Tunisie 15,00 € - Liban 15,00 € - Israël 15,00 € - Jordanie 15,00 €

Comment être efficace en toutes circonstances

La communication, on le sait, est partout. Mais **on n'échange pas de la même façon** avec son boss, son équipe, un investisseur ou un client. C'est le moment de réviser vos classiques.

PAR CÉLINE DEVAL

Quelle est la chose qu'on fait le plus, mais souvent de manière inefficace ? s'interroge Jean-Claude Martin, consultant en communication. Réponse : « Communiquer ! » Réclamer une promotion, faire passer une information importante ou annoncer un changement à son équipe, convaincre un client... Autant de situations où communication ne doit pas rimer avec improvisation. Si vous voulez être entendu, marquer les esprits et, in fine, obtenir ce que vous souhaitez, votre message doit être préparé et maîtrisé. Voici comment y parvenir, en toutes occasions.

ÊTRE ÉCOUTÉ PAR SON BOSS

Huit fois sur dix, lorsqu'un salarié sollicite un entretien avec son boss, c'est pour lui parler d'un problème ou lui deman-

der une augmentation. « Ne vous posez pas en victime avec un "Tout le monde a été augmenté sauf moi", conseille Sylvaine Pascual, créatrice d'Ithaque Coaching. Mettez plutôt sur un bon argumentaire. » Partez des faits, des chiffres, évoquez des événements précis : « Je suis très impliqué, j'ai obtenu de bons résultats et pourtant je suis l'un des moins bien payés. »

De même, si vous avez des griefs sur vos conditions de travail, restez factuel et replacez le problème dans son contexte : « Je suis submergé depuis le départ de ma collègue. » Cela donnera à votre boss un aperçu plus complet de la situation. Soyez précis aussi sur le degré d'urgence et proposez une solution : « Je connais quelqu'un qui correspond au poste. » Ce sera plus constructif et il appréciera votre capacité d'initiative.

CAPTIVER UN AUDITOIRE

POM. Comprenez : *public, objectif, message*. C'est la méthode que Catherine Sorzana, directrice de Médias Coaching Communication, recommande pour réussir à captiver son *public* du début à la fin. « Commencez par vous demander ce qui l'intéresse : quelles questions se pose-t-il ? Quelles solutions recherche-t-il ? S'il vous sent en phase avec lui, cela retiendra

son attention. » Déterminez ensuite votre *objectif* : voulez-vous transmettre une information, distraire vos auditeurs ou les faire changer d'avis ? Adaptez alors votre *message*. Il ne doit y en avoir qu'un, sinon vous allez vous disperser. Et déclinez-le en trois ou quatre idées, pas plus. Autre avantage : se concentrer ainsi sur la préparation de son intervention permet d'atténuer le trac.

FAIRE RÉAGIR UN COLLABORATEUR

C'est ce qu'on appelle un rendez-vous raté : un gros client de votre agence de pub n'a retenu aucune des propositions de votre chef de projet, pourtant généralement brillant et zélé... Une mise au point s'impose. Exposez d'abord concrètement la situation : « Tes propositions n'avaient pas la touche d'originalité à laquelle tu m'as habitué. » Puis exprimez votre opinion : « Je pense que cela vient d'un manque d'investissement. » Vous n'avez pas forcément raison, mais piquer un peu au vif votre interlocuteur est un bon moyen de le faire réagir. Pour donner encore plus d'impact à vos propos, partagez votre émotion : « Cela me déçoit car tu as du potentiel. » Et ne vous arrêtez pas là : pour que *ce cadrage* porte ses fruits, incitez-le à agir en suggérant des

directions : « Tu pourrais demander conseil à Untel ou prendre un peu de repos pour te reconcentrer. » Enfin, terminez avec la « résonance », le résultat attendu : « Je voudrais que tu me soumettes deux nouvelles idées d'ici quinze jours. » Votre interlocuteur sait pourquoi il doit agir et comment le faire.

SÉDUIRE VOS CLIENTS

« Pour conclure une vente, le bagou ne suffit pas toujours. Observer, écouter le client permet de mieux identifier les arguments à avancer », remarque Jean-Claude Martin. Le secret, selon lui ? La méthode SONCAS : *sécurité, orgueil, nouveauté, confort, argent, sympathie*. Objectif : découvrir les besoins du client et adapter votre discours afin que votre offre semble la plus appropriée. Un consommateur au profil *nouveauté et confort*, par exemple, sera réceptif aux innovations du produit et à sa praticité. Avec un autre, plutôt *sympathie*, il faudra jouer la carte de l'affectif.

CONVAINCRE UN INVESTISSEUR

Passer une semaine dans la Silicon Valley... c'est ce que propose l'Edhec aux dirigeants en formation, pour qu'ils s'inspirent des pratiques des start-up locales. Très utile, notamment,

53,2% DES SALARIÉS

estiment perdre du temps au bureau. Principale raison citée : une mauvaise communication interne. Etude du site d'e-commerce Crucial.fr, en mai 2014.



RAYMAN/GETTY IMAGES

l'art du pitch, une présentation destinée à séduire partenaires potentiels et investisseurs. En un temps serré, il faut prouver qu'on a la bonne équipe, qu'on répond à un vrai besoin et, surtout, qu'on est le meilleur. La clé, selon Pierre Dhuy, directeur des programmes internationaux de l'Edhec : « Bien sélectionner les infos à mettre en avant. » Préparez au moins deux formats car le temps qui vous sera accordé peut varier : cinq minutes avec quatre ar-

guments chocs et dix minutes avec, éventuellement, des slides ou des vidéos. « Et répétez votre pitch pour n'avoir aucune hésitation », ajoute Pierre Dhuy.

RENDRE UNE RÉUNION UTILE

Pour neuf salariés sur dix, les réunions sont inefficaces. Un tiers avoue même s'être déjà assoupi (Ifop, avril 2014). Le problème est qu'elles s'achèvent souvent sans qu'une décision soit prise et que tout le

monde en sort frustré. La solution tient en cinq lettres : IPPDA. Commencez par annoncer l'information principale (par exemple, mieux répartir les tâches dans le service) et le problème rencontré (surcharge pour les uns, manque de travail pour d'autres). L'objectif est de faire des propositions (élargir les compétences de certains, réorganiser le temps de travail) et surtout de prendre des décisions (nouveau planning, formations), en définissant des ac-

tions (remise à plat des horaires, rendez-vous avec les RH). Une bonne réunion, ce n'est pas seulement réussir à transmettre une information, c'est parvenir à faire évoluer la situation.

TIRER PARTI DE SON ENTRETIEN ANNUEL

Salariés et managers abordent ces entretiens en traînant les pieds. Résultat, il n'en ressort rien. En vous aidant à structurer votre discours et à vous mettre en avant, la méthode STAR (*situation initiale, travail à effectuer, actions à mener, résultats obtenus*) va vous permettre d'inverser la tendance. Exemple : les ventes baissant (*situation*), votre objectif était de reconquérir des parts de marché (*travail*). Vous l'avez fait en lançant de nouveaux produits (*actions*). Les ventes ont progressé

POUR ÊTRE SÛR DE CONVAINCRE, PRÉPAREZ VOTRE MESSAGE

de 3% en un an (*résultats*). Que les objectifs soient atteints ou non, « parlez de vos réussites, a fortiori si elles n'apparaissent pas dans les chiffres », précise Jean-Louis Raynaud, à la tête de l'Advanced Management Programme de l'Edhec, une formation destinée aux dirigeants. Vous avez amélioré les relations clients, renforcé votre leadership, valorisé le service grâce à telle action... N'hésitez pas à rappeler les faits afin d'accroître votre visibilité. Rien de tel qu'un peu de com pour allumer la lumière dans le cerveau surmené de votre boss et lui rafraîchir la mémoire ! ●