

FAIRE UNE PRÉSENTATION ORALE EN ALLEMAGNE

Pour convaincre, les Allemands partent de principes généraux et en déduisent des solutions opérationnelles. A l'inverse des Américains.

Illustration : Diego Aranega



PAR
ERIN MEYER,
professeure
à l'Insead,
auteure de
*La Carte des
différences
culturelles.
8 clés pour
travailler à
l'international*
(Diateino)

ILLUSTRATION : STÉPHANE TRAPIER

Kara a l'habitude de convaincre un auditoire. Mais cette ingénieure américaine a rencontré des difficultés insoupçonnées face à des Allemands. Embauchée par un constructeur automobile germanique, elle devait présenter ses premières recommandations devant un parterre de directeurs. L'exercice était important pour elle. Le jour J, elle commence son exposé en expliquant d'emblée les stratégies pertinentes. Mais elle n'a pas passé le premier slide que déjà les objections furent : «Comment êtes-vous parvenue à ces conclusions ?», «Combien de personnes avez-vous rencontrées ?»... Toutes ces questions finiront par perturber ce manager pourtant expérimenté. Inutile de dire que ses recommandations n'ont pas été retenues.

L'EXPLICATION. Notre capacité à convaincre ne dépend pas seulement de la valeur de nos arguments. La façon de les agencer et les techniques de



persuasion que nous mettons en œuvre revêtent aussi une grande importance. Pour faire passer leurs idées, les Allemands (comme les Français d'ailleurs) commencent par exposer le cadre général, la situation préalable ou la méthodologie. Et, dans un second temps seulement, ils abordent les conclusions et les solutions concrètes. Les Allemands pratiquent en effet le raisonnement déductif : ils établissent les faits à partir de

principes généraux. En cela, ils sont fidèles à la philosophie de Hegel (et de sa fameuse dialectique «thèse, antithèse, synthèse» tant vantée dans les écoles françaises). Les Anglo-Saxons fonctionnent de manière opposée : pour persuader leurs interlocuteurs, ils commencent par les conclusions, selon un mode de raisonnement inductif.

LA SOLUTION. Kara aurait dû introduire sa présentation en exposant et en justifiant

ses choix méthodologiques : le nombre d'usines visitées, le profil des experts interrogés, les thèmes abordés... Cinq minutes de préambule auraient suffi à mettre ses auditeurs dans des dispositions favorables. De plus, si elle avait eu connaissance du rôle crucial que revêt le contre-argument (encore l'antithèse hégélienne !) chez les Allemands, elle aurait pu discerner dans les objections soulevées une preuve d'intérêt plutôt qu'un manque de respect. ●

Outre-Rhin, les contre-arguments révèlent l'intérêt du public

➤ DROIT AU BUT CHEZ LES ANGLO-SAXONS

Dans une présentation destinée à un public américain ou anglais, commencez toujours par indiquer en quelques phrases les éléments principaux de votre proposition. N'hésitez pas à aller directement à la conclusion, citez des exemples concrets de réussites... Adoptez cette façon de procéder lorsque vous rédigez un e-mail : plus c'est court, mieux c'est. Idéalement, votre message doit tenir sur l'écran d'un iPhone. N'hésitez pas à faire le test !

➤ IMPLIQUEZ LES FRANÇAIS DANS LES PROBLÈMES

Un manager américain travaillant en France me relatait cette anecdote : «Dès que je soumettais à mon équipe française une solution à un problème, ils protestaient et m'affirmaient que cela ne marcherait jamais. Des dizaines de raisons étaient invoquées...» Jusqu'à ce qu'il procède différemment : au lieu de leur exposer les solutions, il leur a livré la situation. Bingo ! Les débats se sont engagés et les propositions ont fusé, avant d'être adoptées.