



Chaque mois, retrouvez dans les *Dossiers du Directeur Commercial et Marketing* une présentation synthétique d'un thème sur lequel CEO Europe vous fait partager son expertise.

*Dossier réalisé par
Philip Yaffe*

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419

Mathématiques et communication persuasive

de Philip Yaffe

De prime abord, les mathématiques et la communication persuasive – l'écriture et plus particulièrement le discours en public – semblent avoir peu de choses en commun. Après tout, les mathématiques sont une science objective, alors que le discours implique la qualité de la voix, ses inflexions, le contact visuel, la personnalité de l'intervenant, le langage corporel et d'autres composantes subjectives.

Cependant, sous la surface, elles sont très proches.

Avant toute chose, le succès d'une présentation orale dépend de la précision de sa structure. Les mathématiques ne sont que précision. Il n'est donc pas si incongru de penser que l'application de quelques concepts mathématiques aux présentations orales pourraient les rendre substantiellement plus efficaces.

Comme on le dit dans l'industrie du film, trois facteurs clés font le succès d'un film : le scénario, le scénario et le scénario. De même, trois facteurs clés font la réussite d'un discours : la structure, la structure et la structure.

Pas convaincu ? Alors commençons par quelque chose de moins radical.

Je pense que nous sommes tous d'accord pour dire qu'un bon discours est lié à une bonne écriture. Si vous êtes capable de produire un bon texte, alors vous devriez pouvoir préparer une bonne présentation orale. Donc, si vous améliorez votre écriture, vous améliorerez également votre discours.

Pour simplifier les choses, à partir de maintenant, nous parlerons principalement d'une bonne écriture, car en général, les mêmes principes s'appliquent également au bon discours.

Soyez conscient de ce que vous symbolisez

De nombreuses sociétés commerciales n'atteignent pas leur potentiel, et parfois même font faillite, car elles ne savent pas définir correctement leur activité.

Les fabricants de parfum, par exemple, ne vendent pas des liquides parfumés, mais de l'amour, de la romance, de la séduction, de l'estime de soi, etc. Les sociétés d'alimentation biologique ne vendent pas des produits organiques, mais de l'honnêteté, de la pureté, de la nature, etc. Les fabricants automobiles ne vendent pas un moyen de transport mais plutôt la liberté, l'aventure, la spontanéité, le prestige, etc. Chaque industrie, chaque produit même, se doit de déterminer ce qu'il symbolise vraiment, et il y en a des milliers.

Les écrivains ont de la chance. Il existe de nombreuses variations dans leur travail, mais il n'existe fondamentalement que deux types d'écriture fondamentaux. Il est important de les reconnaître, car non seulement ils sont assez différents, mais dans une certaine mesure, ils sont diamétralement



opposés. Ainsi, si l'on ne reconnaît pas clairement quel type d'écriture on utilise, et en quoi il diffère de l'autre, on commettra certainement des erreurs sérieuses.

Quels sont ces deux types d'écriture, et en quoi sont-ils différents ?

L'écriture créative	L'écriture explicative
<p>Des textes du type : nouvelles, romans, poèmes, pièces radiophoniques, pièces de théâtre, scénario de télévision ou de cinéma, etc.</p> <p>Le but fondamental de l'écriture créative est d'amuser et de distraindre.</p>	<p>Des textes du type : mémorandum, rapports, propositions commerciales, manuels de formation, lettres d'information, articles de recherche, etc.</p> <p>Le but fondamental de l'écriture explicative est d'instruire et d'informer.</p>

L'attitude essentielle face à l'écriture explicative

Parce que les objectifs de l'écriture créative et de l'écriture explicative sont différents, avant de frapper une touche de votre clavier, vous devez adopter l'attitude appropriée en fonction du type d'écriture que vous utilisez.

Attitude face à l'Écriture Créative :

Tout le monde a envie de lire ce que vous allez écrire.

Après tout, qui n'a pas envie de s'amuser ou de se distraire ?

Attitude face à l'Écriture explicative

Personne n'a envie de lire ce que vous allez écrire.

La plupart des gens n'aime pas s'instruire et s'informer. Ils préféreraient sans doute faire autre chose.

Il ne faut pas sous-estimer l'importance de reconnaître et d'adopter l'attitude "d'écriture explicative", car elle peut changer dramatiquement la nature même de ce que vous écrivez. Voici quelques exemples.

A. La plaquette d'entreprise

On m'a chargé une fois de rédiger une plaquette d'entreprise. Deux choses sont certaines à propos de ces onéreuses brochures sur papier glacé :

- Presque toutes les sociétés, de n'importe quelle taille, se sentent obligées d'en éditer une.
- Pratiquement personne ne les lit jamais.

B. Un produit en stagnation

Dossier réalisé par
Philip Yaffe

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419



Une autre fois, on m'a chargé de développer une campagne de publicité pour revitaliser un produit dont les ventes étaient stagnantes. En appliquant l'attitude de l'écriture explicative, j'ai découvert que trois des bénéfices clés du produit n'étaient pas correctement exploités. Pourquoi ? Le fabricant pensait que tout dans son produit était important, et donc pendant des années, ces trois bénéfices clés avaient été systématiquement enfouis sous une avalanche d'autres informations de moindre intérêt pour les acheteurs potentiels. La nouvelle campagne mit l'accent sur ces bénéfices clés ; toutes les autres informations furent déplacées en arrière-plan ou éliminées. Résultat : les ventes explosèrent de près de 40 % la première année.

Avec quelques nuances, cette même attitude d'écriture explicative peut – et doit – s'appliquer également au discours.

Approche essentielle de l'écriture explicative

Parce que l'écriture créative et l'écriture explicative répondent à des objectifs et des attitudes fondamentalement différents, elles requièrent des approches fondamentalement différentes.

Approche de l'écriture créative : jouez avec les mots pour générer du **plaisir**. En d'autres termes, utilisez votre maîtrise de la langue pour amuser et distraire.

Approche de l'écriture explicative : organisez l'information pour générer de l'**intérêt**. Une utilisation intelligente de la langue ne rendra jamais une information ennuyeuse intéressante : cependant, vous pouvez organiser l'information pour la rendre intéressante. Oubliez les artifices littéraires. Concentrez-vous sur le contenu.

Nous allons maintenant abandonner l'écriture créative, car la plupart des textes que nous écrivons, ou lisons, sont explicatifs.

Que veut-on dire par "une bonne écriture" ?

Nous sommes prêts maintenant à retourner à la notion de "comment les mathématiques s'appliquent à une bonne écriture", et par extension, à un bon discours.

Quand quelqu'un lit un texte explicatif ou écoute un exposé, il va certainement le juger bon ou mauvais. Vous le faites sans doute vous-même. Mais que voulez-vous dire en fait lorsque vous dites qu'un texte ou un discours est "bon" ?

Après réflexion, la plupart des gens opteront d'habitude pour deux critères : **clarté** et **concision**.

Les mathématiques dépendent de définitions sans ambiguïté ; si le problème n'est pas clair, vous ne trouverez sans doute pas la solution. Nous allons donc examiner ces critères dans le détail pour établir des définitions objectives – et même des formules quasi-mathématiques – pour tester si un texte, ou un exposé, est vraiment "bon".

*Dossier réalisé par
Philip Yaffe*

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419



A. CLARTÉ

Comment sait-on qu'un texte est clair ?

Si vous trouvez que c'est une question idiote, essayez d'y répondre. Vous procéderez certainement ainsi :

Question : Qu'est qui fait que ce texte est clair ?

Réponse : Il est facile à comprendre.

Question : Qu'est qui le rend facile à comprendre ?

Réponse : Il est simple.

Question : Qu'entendez-vous par simple ?

Réponse : Il est clair.

Vous finissez en fait par tourner en rond. Ce texte est clair parce qu'il est simple à comprendre ... parce qu'il est simple ... parce qu'il est clair.

"Clair", "facile à comprendre" et "simple" sont des synonymes. Si les synonymes ont des nuances, ils n'ont pas de contenu, et vous êtes donc toujours livré à votre propre appréciation subjective. Mais ce qui est clair pour vous ne l'est peut-être pas pour quelqu'un d'autre.

C'est pourquoi nous donnons à "clarté" une définition objective, presque comme une formule mathématique. Pour obtenir la "**clarté**" – et chacun sera d'accord pour dire que c'est clair – vous devez faire trois choses :

1. **A**ccentuer ce qui a une importance clé
2. **D**és-accentuer ce qui est d'importance secondaire
3. **E**liminer ce qui n'a aucune importance.

En bref : **C_L=ADE**

Comme toute formule mathématique, celle-ci ne fonctionne que si vous savez comment l'appliquer, ce qui demande du jugement.

Vous devez d'abord décider de ce qui est d'une **importance clé**, c'est-à-dire les idées clés que vous voulez que vos lecteurs retiennent de votre texte. Ce n'est pas toujours facile. Il est bien plus simple de se dire que tout est important, et de mettre dans le texte toutes les informations dont vous disposez. Mais comme le dit le dicton : Si tout est important, alors rien n'est important. En d'autres termes, si vous ne faites pas d'abord l'effort de définir ce que vous voulez vraiment que vos lecteurs sachent, ils ne le feront pas à votre place. Ils vont se perdre dans votre texte et soit ils abandonneront la lecture, soit ils arriveront au bout sans avoir compris ce qu'ils ont lu.

Et qu'en est-il de la seconde partie de la formule : dés-accentuer ce qui est d'une **importance secondaire** ? Cela paraît assez simple. Vous ne souhaitez pas que vos informations ou idées clés soient perdues dans les détails. Si vous accentuez clairement ce qui est important – par des titres,

*Dossier réalisé par
Philip Yaffe*

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419



des italiques, des soulignés, ou tout simplement en organisant l'information – ce qui reste est automatiquement dés-accentué.

La seule chose qui reste à faire maintenant est d'éliminer ce qui n'a **aucune importance**. Mais comment faire la distinction entre ce qui est d'importance secondaire et ce qui n'a pas d'importance ? Là encore, cela demande du jugement, et le test suivant peut vous aider. Les éléments d'**importance secondaire** sont tous ceux qui appuient et/ou qui donnent plus de précisions sur une ou plusieurs idées clés. Si vous jugez qu'un élément d'information appuie ou précise une ou plusieurs idées clés, gardez-le. Sinon, éliminez-le.

B. CONCISION

Comment sait-on qu'un texte est concis ? Si là encore vous trouvez que c'est une question idiote, essayons d'y répondre.

Question : En quoi ce texte est-il concis ?

Réponse : Il est court.

Question : Qu'entendez-vous par court ?

Réponse : Il n'y a pas trop de mots

Question : Comment savez-vous qu'il n'y a pas trop de mots ?

Réponse : Parce qu'il est concis.

On finit par tourner en rond encore une fois. Ce texte est concis parce qu'il est court ... parce qu'il n'y a pas trop de mots parce qu'il est concis.

Et là encore, nous avons une formule presque mathématique pour résoudre le problème. Pour arriver à la **concision**, votre texte doit répondre à deux critères. Il doit être :

1. aussi **Long** que nécessaire
2. aussi **Court** que possible.

En symbole : **CO=LC**

Si vous avez correctement rempli les critères de "clarté", vous comprenez déjà ce que "aussi long que nécessaire" veut dire. Cela signifie couvrir toutes les idées d'importance clé que vous avez identifiées, et toutes les idées d'importance secondaire nécessaires pour appuyer et/ou donner des précisions sur ces idées clés.

Notez que l'on ne parle pas ici du nombre de mots, car ce n'est pas le plus important. S'il faut 500 mots pour être "aussi long que nécessaire", alors il faut utiliser 500 mots. Et s'il en faut 1 500, alors c'est bien également. Le point important est que tout ce qui doit figurer dans le texte y figure bien complètement.

Alors qu'entend-on par "aussi court que possible" ? Encore une fois, cela n'a rien à voir avec le nombre de mots. Il est inutile de se dire au départ : "Je ne dois pas utiliser plus de 300 mots pour ce sujet", parce que le minimum nécessaire est peut-être de 500 mots. "Aussi court que possible" signifie rester le plus près possible du minimum. Mais pas parce que les gens

*Dossier réalisé par
Philip Yaffe*

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419



préfèrent les textes courts ; dans l'abstrait, "long" et "court" n'ont pas de sens. Le point important est que **tous les mots au-delà du nécessaire tendent à réduire la clarté**. Mais il ne faut pas être rigide sur ce point. Si "être aussi long que nécessaire" peut se faire en 500 mots et que vous en utilisez 520, c'est probablement une question de style individuel, et il n'y a aucun mal à cela. Mais si vous utilisez 650 mots, il est pratiquement certain que le texte ne sera pas complètement clair, et que le lecteur sera confus, ennuyé ou perdu.

En résumé, la concision signifie dire ce qui doit être dit dans le nombre de mots minimum. La concision :

- Aide à la clarté en assurant une meilleure structure de l'information.
- Retient l'attention du lecteur en lui fournissant un maximum d'information en un minimum de temps.

C. DENSITÉ

La densité est un concept moins familier que la clarté ou la concision, mais elle est tout aussi importante. Dans une formule mathématique, la densité consiste en :

1. Précision de l'information
2. Liens logiques.

En d'autres termes : **D=PL**.

Importance d'une information précise : supposons que vous entriez dans une pièce dans laquelle se trouvent déjà deux personnes, et que vous disiez : "Il fait très chaud aujourd'hui". L'une de ces personnes vient de Helsinki, et dans son esprit, "chaud" signifie environ 23°C. L'autre vient de Karthoum et pour elle, "chaud" signifie 45°C. Vous êtes donc mal parti, car chacune d'elles a une idée totalement différente de ce que vous voulez dire. Mais supposons que vous disiez : "Il fait très chaud aujourd'hui ; la température est de 28°C". Là, il n'y a pas de place pour la confusion. Elles savent toutes les deux qu'il fait 28°C dehors et que vous trouvez que c'est très chaud.

Utiliser le plus d'informations précises possible dans un texte donne à l'auteur deux avantages significatifs :

Le contrôle de la pensée

Ne soyons pas gênés par les termes "contrôle de pensée", car c'est exactement ce qu'un bon auteur explicatif veut atteindre. Il veut que la pensée de son lecteur aille où il la dirige et nulle part ailleurs.

Parce qu'ils peuvent être interprétés de différentes manières, des termes ambigus (appelés "termes sournois") tels que "chaud", "froid", "grand", "petit", "bon", "mauvais", etc. permettent à l'esprit du lecteur d'échapper au contrôle de l'écrivain. Une erreur occasionnelle n'est pas très grave ;

*Dossier réalisé par
Philip Yaffe*

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419



cependant, trop de termes sournois dans un texte conduiront inévitablement le lecteur vers la confusion, l'ennui et le désintérêt.

La confiance du lecteur

L'usage d'informations précises engendre la confiance, car cela montre au lecteur que l'auteur sait vraiment de quoi il parle. La confiance du lecteur est importante pour tout type de texte, mais elle est cruciale dans l'argumentation. Si vous voulez marquer un point, la dernière chose dont vous ayez envie est que le lecteur mette vos données en doute, mais c'est la première réaction qu'un texte imprécis provoquera. Un texte précis garantit que la discussion portera sur les implications de l'information, c'est-à-dire sur les conclusions qu'il faut en tirer, plutôt que de créer un doute sur la fiabilité de vos informations.

Importance de liens logiques : Des données précises (des faits) en elles-mêmes ne suffisent pas. Pour avoir du sens, les données doivent être organisées pour créer l'information, c'est à dire aider le lecteur à comprendre. Il faut appliquer deux tests importants pour convertir les données en informations :

1. La pertinence

Un élément d'information est-il vraiment indispensable ? Comme nous l'avons vu, les données inutiles nuisent à la compréhension et finalement portent atteinte à la confiance. Par conséquent, tout élément qui n'aide ni à comprendre le texte ni à favoriser la confiance doit être éliminé.

2. Les idées fausses

Les liens logiques entre les informations doivent être explicites pour éviter que le lecteur n'aboutisse à de fausses conclusions. Par exemple, une situation spécifique peut être confondue avec une situation générale ; le crédit d'un succès peut sembler n'appartenir qu'à une personne alors qu'il revient à un groupe ; une politique d'entreprise peut sembler ne s'appliquer qu'en des circonstances particulières plutôt qu'en toutes circonstances, etc. Pour vous assurer qu'un lien logique est bien clair, placez les deux éléments d'information aussi proches que possible, et de préférence l'un à côté de l'autre. Quand les données sont trop éloignées les unes des autres, leur lien logique est caché et il n'est pas certain que le lecteur fasse la relation.

Que recherchez-vous ? Que recherchent vos lecteurs ?

Je demande souvent à des auteurs non professionnels à quoi ils pensent lorsqu'ils s'installent devant leur clavier pour composer leur texte. La réponse habituelle ressemble souvent à : "Comment vais-je présenter mes informations ?" "Quel ton et quel style devrais-je utiliser ?" "Dans quel ordre mettre mes idées clés" etc.

Quoi qu'il en soit, si vous démarrez avec la bonne attitude, c'est-à-dire : "personne ne tient à lire ce que vous écrivez", vous ne commencerez par aucune de ces tâches. Avant toute chose, vous devez **trouver de bonnes raisons pour que les gens passent du temps à lire ce que vous écrivez.**

Dossier réalisé par
Philip Yaffe

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419



En général, vous ne pouvez pas forcer les gens à lire ce qu'ils n'ont pas envie de lire, même s'ils sont payés pour le faire.

Par exemple, vous écrivez un rapport définissant les opportunités d'accroître les ventes et les profits. Mais s'il est mal écrit, même les personnes sensées le lire comme faisant partie de leur travail, n'y prêteront sans doute pas une grande attention. Alors que s'ils y voient tout de suite leur propre intérêt personnel, ils le liront avec joie et très attentivement. En fait, vous ne pourrez sans doute pas les empêcher de le lire !

Il y a de nombreuses manières de générer un tel désir de lire, en fonction du type de lecteur et du type d'information. Quel que soit l'outil le plus approprié, la chose essentielle est de reconnaître le besoin impératif de s'en servir. Jusqu'à ce que ce besoin soit satisfait, rien d'autre n'a d'importance.

Note de l'éditeur : lire est un acte isolé, et écouter un discours est un acte social. Si les principes de base d'un bon texte et d'un bon discours sont constants, la façon de les appliquer peut être remarquablement différente. Dans : "In the "I" of the storm : the simple secrets of writing and speaking (almost) like a professional", le dernier ouvrage publié par Mr Yaffe, il explique clairement ces différences. Ce livre comporte également plusieurs appendices avec des exemples probants et des exercices efficaces. Fidèle à sa devise, le livre de Mr Yaffe est aussi long que nécessaire et aussi court que possible. En fait, 84 pages seulement !



Philip Yaffe est Consultant en Marketing et Communication. Ancien écrivain journaliste/rédacteur du Wall Street Journal, il donne des cours d'écriture à Bruxelles, Belgique.

Dossier réalisé par
Philip Yaffe

Retrouvez-nous
sur le web :

www.ceo-europe.com

+33 (0)970 448 419
