# L’art d’être odieux en affaires

Les occasions ne manquent pas, dans la vie professionnelle, d’avoir affaire à des visiteurs importuns, extérieurs à l’entreprise ou même membres du personnel. Qu’il s’agisse de représentants commerciaux, de fournisseurs ou de collaborateurs en attente d’augmentation, il s’agit souvent, sans être ouvertement désagréable, de les éconduire ou de créer un rapport de force défavorable pour eux. Voici donc quelques moyens abominables – mais professionnels – à connaître pour déstabiliser les visiteurs... et surtout éviter de l’être si vous êtes reçu.e de cette manière !

**Intimider, une tactique éprouvée…et éprouvante**

De nombreux moyens sont à la disposition de l’hôte pour intimider le visiteur. Sans aller jusqu’à imiter le dictateur zaïrois Mobutu, qui faisait ramper les ambassadeurs étrangers jusqu’à son trône, le choix du grand bureau, situé loin de l’entrée, s’avère judicieux en permettant de jauger sévèrement le visiteur pendant qu’il traverse la salle. Après un «Entrez» de préférence tardif, proféré d’un ton distrait ou rogue, on prendra soin de ne pas regarder entrer le visiteur, et de le laisser attendre quelques instants avant de le faire asseoir.

Si votre stature de rugbyman joue en votre faveur, il peut d’ailleurs être intéressant de conduire une partie de l’entretien debout, par exemple devant le distributeur de café. Cette technique présente plusieurs avantages : vous dominez physiquement votre interlocuteur, vous limitez implicitement la durée de l’entretien, et vous l’empêchez, si c’est un commercial, de sortir ses documents de vente ou sa tablette. Le tout dans une atmosphère informelle – vous saluez tous vos collègues en passant – mais cordiale, puisque vous recevez votre visiteur autour d’un verre.

Il y a également, toujours dans le but d’intimider le visiteur, la recette éculée mais toujours efficace du fauteuil visiteur plus bas que le vôtre. Les coussins affaissés, voire les pieds raccourcis, donnent à votre vis-à-vis le choix de rester dressé sur la pointe des fesses, ou d’avoir le nez au niveau de votre bureau, ce qui est psychologiquement désarmant pour discuter sérieusement affaires.

On peut compléter cette mise en scène un tantinet perverse par la lumière dans l’œil, la porte ouverte dans son dos donnant sur un couloir passant, avant d’embrayer sur un «J’ai très peu de temps», guère encourageant en début de rendez vous...

Dans le même registre de l’intimidation on peut appliquer la technique dite du «Un contre tous». Elle consiste, face à un interlocuteur réputé difficile, de vous faire seconder par un ou plusieurs collaborateurs, sans que des raisons techniques ou hiérarchiques le justifient vraiment. La mise en scène peut être classique, de type Grand oral ou Tribunal populaire, avec les collaborateurs et vous-même assis en face du visiteur isolé.

Une autre variante plus efficace consiste à le recevoir assis face à vous, ce qui vous permet de dialoguer par-dessus sa tête avec vos collaborateurs debout derrière lui, et de lui faire attraper rapidement un torticolis, ou l’obliger à parler sans regarder l’interlocuteur, ce qui est impoli !

**Culpabiliser n’est pas jouer !**

Culpabiliser votre interlocuteur dès le début de l’entretien permet de le déstabiliser durablement pour la suite. Exemple : vous avez rendez-vous à 11 heures et le représentant, n’ayant pu se garer, arrive à 11 h 10. Ce léger retard –le quart d’heure méridional ! - qui, chez nous, constitue encore une faute vénielle, peut vous servir d’introduction utile. Vous pouvez par exemple insinuer que l’exactitude aux rendez-vous et le respect des délais de livraison font partie d’une même culture d’entreprise, qui, justement, vous paraît prise en défaut dès le premier contact... Magnanime, vous pourrez quand même conclure par un «Mais rassurez vous, je ne juge jamais tout de suite» grommelé sur un ton peu convaincu...

L’hôte réellement pervers pourra déstabiliser encore davantage le visiteur en l’accueillant à l’heure exacte de son rendez vous avec un sourire peiné ou bougon «Ce n’est pas hier -ou à 10 heures- que nous avions rendez-vous ?» Le commercial marquera son étonnement mais n’osera pas protester, le client ayant par définition raison, surtout si il n’y a pas eu de mail de confirmation… On pourra profiter de sa confusion pour écourter ou reporter le rendez-vous, en arguant à juste titre d’autres engagements ultérieurs.

Une autre technique culpabilisante consiste à laisser le visiteur seul, assis devant votre bureau sur lequel traînent à dessein quelques documents alléchants, un devis concurrent par exemple. Il fera tout son possible pour lire à l’envers, tendu à l’idée que vous puissiez le surprendre comme un collégien tricheur. A vous de décider si vous voulez rentrer à l’improviste, ou si vous estimez que l’angoisse d’être vu aura suffi à le mettre durablement dans ses petits souliers.

Culpabilisante aussi, la technique, volontaire ou non, rendant vos propos quasi inintelligibles, en parlant bas, sans articuler, ou sur fond de machines ou d’imprimante. Le port du masque, par ailleurs obligatoire, facilite aujourd’hui grandement cette stratégie déstabilisante. Le visiteur n’osera pas vous demander plusieurs fois de répéter et se cantonnera à son propre discours, dont vous ferez mine à votre tour d’entendre ce que bon vous semble. Si vous devez quand même faire affaire avec lui, finissez l’entretien dans un environnement moins bruyant : vous constaterez que son argumentaire a perdu de son mordant entre-temps...

Une pratique gênante, et tout aussi éprouvante, consiste à convoquer, et faire attendre ensemble plusieurs fournisseurs concurrents. Certains acheteurs de la grande distribution créent ainsi une ambiance hostile, mettant à rude épreuve le mental des fabricants venus proposer leurs produits. Reçus parfois dans un box ouvert permettant d’entendre les autres négociateurs en direct, les industriels pourront difficilement proposer des conditions moins avantageuses que leurs confrères passés avant eux.

**Cultivez l’indifférence !**

Le représentant conquérant, ou le collaborateur insistant, pourra être reçu en lui montrant bien votre détachement – apparent – vis-à-vis du motif de sa visite. «Je vous écoute», déclaré au choix en bâillant, en regardant son portable, en lisant ou signant le contenu du parapheur, en demandant à l’assistante de rappeler telle ou telle personnalité régionale, a un effet garanti : vous passerez pour un dirigeant débordé disposant de surcroît de relations flatteuses.Ultime stratagème, vous pouvez aussi demander qu’on vous rappelle la date du rendez vous avec le commercial de la concurrence…

L’alarme Google Agenda préalablement programmée sur le téléphone pourra aussi opportunément rappeler d’autres engagements pressants, justifiant d’écourter la rencontre.

Les appels téléphoniques fréquents ont le même effet déstabilisant, et sont l’occasion pour le manager de renforcer perfidement son pouvoir de nuisance. En effet les simples amateurs se bornent à attendre les appels sans les filtrer, alors qu’il est bien plus efficace de les susciter. Il suffit de donner préalablement à la secrétaire la liste des correspondants à appeler durant l’entretien pour que ce rendez vous se transforme en torture mentale pour le visiteur. Celui-ci, interrompu en permanence au milieu de son argumentaire par un « Vous permettez ?» désarmant, ronge son frein devant vous en faisant mine de ne pas écouter vos passionnantes digressions personnelles.

S’il s’agit d’un partenaire familier ou d’un collaborateur, vous pouvez même le faire *participer* à vos conversations en branchant le haut-parleur du téléphone. Vous donnerez ainsi l’impression d’être sympathique et transparent, tout en paralysant encore plus durablement l’entretien. Pour mettre encore plus de pression vous pouvez aussi faire en sorte d’être appelé par un concurrent du commercial…

Le même rendez-vous peut être conduit en tournant quasiment le dos à l’interlocuteur, en cherchant un dossier dans votre placard ou sur votre écran, ou en manipulant des échantillons ou des prospectus – de la concurrence si possible – sur le rebord de la fenêtre...

Ces occupations absorbantes constituent en outre une excellente raison pour lui demander, après un quart d’heure, de recommencer ses longues explications : «Excusez-moi, je réfléchissais.»

**La dévalorisation personnelle, ignoble mais tellement efficace...**

Il s’agit de montrer clairement que le statut professionnel, voire social, de l’arrivant est inférieur à celui du responsable qui le reçoit, et que par conséquent tout ce qui émanera de lui méritera une médiocre considération. Particulièrement désagréable, ce procédé peut prendre plusieurs formes alternatives ou complémentaires. L’intimidation peut s’exercer au niveau physique, auquel cas vous observerez avec une insistance gênante tout ce qui pourrait sembler critiquable dans l’apparence physique ou la tenue vestimentaire de l’autre. Un long regard réprobateur ne manquera pas de créer chez le visiteur une angoisse existentielle quant à la propreté de ses chaussures ou de ses ongles, ou encore le choix de son costume. Plus pervers, un regard appuyé sur le nœud de cravate, ou un endroit particulier de sa chemise, ou…du pantalon, fera contorsionner le malheureux visiteur à la recherche d’une anomalie quelconque.

Les femmes actives ont une fréquente expérience de ce genre de regards mâles, lourds et insistants, que seule Miss Wonderbra semblait apprécier –à la TV- dans la célèbre campagne «Regardez-moi dans les yeux, j’ai dit les yeux !»

La distance hiérarchique peut être accentuée par un regard indifférent ou amusé, donnant l’impression que vous regardez à travers votre interlocuteur. Après l’entrée en matière, ou mieux, à la fin de son argumentaire, demander d’un air absent «Comment s’appelle votre directeur, déjà ?» montre clairement qu’il n’est pas un interlocuteur à votre mesure. Pire, il pourra craindre un coup de fil direct et réprobateur à son supérieur hiérarchique. Peut-être alors tombera-t-il dans votre piège en vous accordant, pour vous démontrer son pouvoir de décision, des conditions de vente plus favorables ?

On peut également montrer une indifférence feinte vis-à-vis de son entreprise. On acquiescera donc à la fin de sa démonstration par un chaleureux «Ce que vous me dites là me semble très intéressant, Monsieur Vergé !» Or il s’appelle Dupont, et Vergé est justement le Directeur commercial du groupe concurrent... On pourra aussi plus ou moins volontairement écorcher ou même oublier son nom, pour bien montrer qu’on n’a pas pris soin de le noter, et qu’on a de nouveau perdu sa carte de visite et son mail...

## Le maternage : une technique soft mais utile

Aussi redoutable que les précédentes, la technique douce consiste à noyer le visiteur sous un flot d’attentions embarrassantes, visant à l’empêcher d’aborder le motif de votre entrevue en le décontenançant par vos digressions. L’essentiel est de garder l’initiative. «Vous êtes bien installé ? », et vous le faites changer de place. «Vous n’êtes pas ébloui ?» et vous baissez vous-même le store ou le faites déplacer, et avec lui sa documentation ou sa tablette. «Je vous offre quelque chose à boire ?» Impatient il dit non merci mais déjà vous avez appelé Claude: «Café, thé, avec du sucre ?»

Dans le même registre sympathique un dirigeant renommé avait coutume d’offrir à ses hôtes, dont l’auteur (!), de délicieux –mais énormes-caramels mous. Le visiteur gourmand avait tout le loisir ensuite de regretter son imprudence en se trouvant obligé de négocier, la bouche durablement collante, sa demande d’augmentation de salaire ou les nouveaux tarifs de ses produits...

Un résultat similaire, heureusement en voie de disparition, en Occident en tout cas, peut être obtenu avec le cigare, pour qui n’en a pas l’habitude.Il peut s’agir d’un geste gratifiant – «Vous ne refuserez pas un Havane ?» – ou simplement d’une exposition prolongée à un tabagisme passif particulièrement éprouvant. C’est aussi l’occasion pour le dirigeant de montrer qu’il a assez de pouvoir-ou de caractère- pour s’affranchir des vulgaires interdictions de fumer, réservées aux subalternes…Et également qu’il a les moyens de consumer des « barreaux de chaise » d’un prix équivalent à une journée du Smic local….

Le respect des apparences consiste bien sûr pour le client à demander ingénument "Cela ne vous dérange pas que je fume ?", ce à quoi le commercial, résigné et poli, pourra difficilement répondre qu’en fait il ne supporte pas le tabac, ou que c’est normalement interdit dans les bureaux.

Un comportement inédit a été constaté en 2021 avec le masque sanitaire, absent ou volontairement (?) porté sous le menton par le responsable visité. Acte de militantisme antivax, manifestation de virilisme mal placée, ou volonté cynique de déstabilisation, cette situation peut s’avérer de toute façon

extrêmement gênante pour le commercial, surtout si sa situation personnelle lui fait particulièrement craindre de tomber malade.

Moins grave, mais toujours gênant socialement, le choix du menu dans les repas d’affaires revêt une dimension stratégique souvent négligée. Il est en effet redoutable, à moins d’être parfaitement multi-tâches\*, de commander -ou d’accepter- des plats difficiles à manger correctement, ou semi-finis comme les crustacés, si l’on veut se consacrer sérieusement à la conversation plutôt qu’à décortiquer son crabe...

NB : l’auteur se souvient d’un repas cauchemardesque à l’invitation de clients étrangers fêtant la signature d’un accord important. Ce qui aurait dû être un moment de détente et de gastronomie devint vite un supplice par l’arbitrage permanent, et cruel, entre l’attention prêtée à son poisson -délicieux- et la participation à une conversation animée en allemand, dans un environnement bruyant de surcroit…

Le maternage réussi implique aussi, si l’on connait déjà l’interlocuteur, de prendre longuement des nouvelles de l’Erasmus de son ainée, du prix des terrains ou des nouvelles taxes. Autant de sujets plaisants permettant d’éluder l’objet du rendez-vous tout en respectant les règles du savoir-vivre.

On se lèvera enfin, sans que le thème de l’entretien ait jamais été abordé, en remerciant chaudement le visiteur de s’être déplacé, tout en regrettant de ne pouvoir le recevoir plus longtemps en raison de la charge de travail actuelle. Cependant «On reste en contact !», bien sûr…

On ne saurait clore cette liste, non exhaustive, des comportements plus ou moins odieux utilisés en affaires, sans citer la conclusion-qui-tue. Elle consiste, au moment où le visiteur pense vous avoir définitivement accroché – le contrat est prêt à signer devant vous et le commercial rêve déjà de sa prime–, à marquer un temps d’arrêt, pousser un gros soupir et ranger votre stylo de marque en laissant tomber : «Dans le fond, j’y pense, rien ne presse...»

Jean-Christophe Vergé

Ex Directeur commercial Kompass

*\* et pour éviter que la cravate ou le chemisier le devienne ;-)*