Hugo Marie Grimaldi d'Esdra

L'ART DE LA NÉGOCIATION

Techniques et clés de la négociation

FormadiLib

TABLE DES MATIÈRES

Préface **11**

Introduction générale — De la parole qui engage **13**

Première partie — L'ANTIQUITÉ, D'ORIENT EN OCCIDENT **19**

I. LA GENÈSE — Abraham devant Sodome 22
II. HOMÈRE — L'ambassade auprès d'Achille 25
III. LE ZUO ZHUAN — Un vieillard fait lever un siège (630 av. J.-C.) . . . 28
IV. SUN TZU — Soumettre l'ennemi sans combattre 32
V. THUCYDIDE — Le dialogue des Athéniens et des Méliens 35
VI. XÉNOPHON — Cléarque et Tissapherne 39
VII. MENCIUS — Parler à un roi, traiter avec ses voisins 43
VIII. PLUTARQUE — Pyrrhus et Cinéas 47
IX. TITE-LIVE — L'entrevue d'Annibal et de Scipion 50
X. SALLUSTE — Sylla, Bocchus et Jugurtha 54
XI. CICÉRON — Les deux manières de vider un différend 58
XII. LES ÉVANGILES — Le roi qui envoie une ambassade 60
XIII. LE MAHABHARATA — L'ambassade de Krishna 62
XIV. LE PAÑCATANTRA — Le conseil des cinq ministres 66
XV. TIRUVALLUVAR — De l'ambassadeur 71

Deuxième partie — Le Moyen Âge et la Renaissance **75**

XVI. TABARI — Le traité de Hudaybiyya (628) 78
XVII. MAWARDI — La paix moyennant versement et la trêve 83
XVIII. L'HITOPADESHA — La Paix, ou les seize espèces de traités 86
XIX. JOINVILLE — La rançon de saint Louis 91
XX. PHILIPPE DE COMMYNES — Deux grands princes ne devraient jamais se voir 94
XXI. MACHIAVEL — Le lion et le renard 97
XXII. FRANÇOIS RABELAIS — La harangue de Gallet à Picrochole . . . 100

Préface

J'ai fait ce livre après l'autre, et à cause de lui. En rassemblant des pages sur la conversation, j'avais rencontré partout son double sérieux : la parole qui ne cherche pas seulement à plaire, mais à obtenir ; qui ne s'achève pas quand la nuit tombe, mais quand l'accord est signé. On appelle cela négocier, et c'est un art que l'on pratique chaque jour sans le savoir, avec un enfant, un banquier, un voisin, un ministre.

J'ai voulu savoir ce que les Anciens en avaient dit, et les Modernes après eux. J'ai trouvé des scènes plus que des traités, et c'est tant mieux : un homme qui marchande avec Dieu, un roi captif qui refuse de discuter son prix, un tonnelier qui bégaie pour faire parler les autres. Les théoriciens sont venus tard ; ils n'ont pas dit autre chose, ils l'ont dit en méthode.

Lecteur, vous négocierez demain quelque chose, et vous le ferez probablement mal, comme moi. Ces pages ne vous rendront pas plus habile. Elles vous rendront peut-être plus attentif, et c'est, selon Callières (François de Callières, le diplomate de Louis XIV qui écrivit le premier traité du métier, et que l'on lira plus loin), la première des qualités.

Hugo Marie Grimaldi d'Esdra

Paris, 2026.

Introduction générale

De la parole qui engage

Il y a deux manières de vider un différend, écrivait Cicéron : la discussion et la force. La première est propre à l'homme, la seconde aux bêtes, et l'on ne recourt à la seconde que lorsque la première a manqué. Tout ce livre est dans cette phrase, et dans la réserve qu'elle contient.

Car la négociation n'est pas le contraire de la force ; elle en est l'ombre portée. On ne négocie que parce que l'on pourrait se battre, et l'on se bat souvent parce que l'on a mal négocié. Les Grecs le savaient, qui envoyaient des hérauts avant les hoplites ; les banquiers le savent, qui font précéder le procès d'une lettre ; les époux le savent, qui ne l'avouent pas.

Le mot et la chose

Le mot est récent. Les Latins avaient *negotium*, l'affaire, ce qui n'est pas le loisir, et *negotiari*, qui voulait dire faire du commerce. Le français du Moyen Âge dit traiter, parlementer, besogner ; le XVI^{e} siècle emploie négociation pour les affaires des princes, et Montaigne encore parle de parlements quand il s'agit de pourparlers.

Il faut attendre Richelieu pour que négocier devienne un verbe de gouvernement, Callières pour qu'il désigne un métier, et le XX^{e} siècle pour qu'il désigne une science. Entre-temps, le sens s'est élargi : on négocie un virage, un emprunt, un divorce, un otage, et le