



NEGOCIATION

# Les 9 secrets de négociation de Talleyrand



**Stéphane Bliet**

Management de transition,  
Formateur

[www.viveka.com.hr](http://www.viveka.com.hr)





# L'art de Talleyrand lui a permis de traverser 13 régimes et de modeler les alliances en Europe...

## Que peut il nous apprendre ?

Talleyrand a posé les bases de la diplomatie moderne fondée sur l'équilibre, la négociation multilatérale et le respect des traités plutôt que sur la force.

Son idée de solidarité européenne et sa vision d'une France "grande" par son rayonnement culturel plutôt que par ses conquêtes restent d'une actualité frappante, à l'heure où la force brute semble devoir dominer les relations internationales



# Il serait utile de s'inspirer de sa vision de la négociation aujourd'hui !

Sa vision est guidée par la recherche constante de la paix, qu'il considère comme la condition sine qua non du bonheur des peuples et de la prospérité économique.

Il rejette l'idée de domination hégémonique, préférant un système d'équilibre européen fondé sur le droit public et la solidarité des intérêts.

Pour lui, le succès ne réside pas dans la force brutale mais dans la sinuosité et la patience, estimant que les méandres sont le chemin le plus sûr vers la réussite



# Les 9 leçons de TALLEYRAND qui ont traversé les siècles

- Leçon #1 : La Maîtrise du Temps (la lenteur stratégique)
- Leçon #2 : La maîtrise des Emotions (le masque de cire)
- Leçon #3 : La maîtrise du Verbe (Ambiguïté & Précision)
- Leçon #4 : La maîtrise des principes
- Leçon #5 : La maîtrise de l'information
- Leçon #6 : La maîtrise de la relation
- Leçon #7 : La maîtrise de l'environnement
- Leçon #8 : La maîtrise de la concession
- Leçon #9 : La lucidité stratégique

# Leçon #1

## La Maîtrise du Temps

- **Principe :** La précipitation est une faiblesse émotionnelle que l'adversaire exploite.
- **Illustration:** Talleyrand érigeait la paresse et le retard en système pour filtrer les ordres impulsifs ou les crises. Parfois avec un agenda personnel: , il conserva 2j. une lettre du duc d'Enghien destinée à Napoléon, ne la remettant qu'après l'exécution...
- **Tactique moderne :** Face à une demande urgente ou une pression contractuelle, créez un délai artificiel (le "droit de réponse différé"). Ce temps mort permet de mesurer la véritable urgence de l'autre partie et de laisser retomber la charge émotionnelle du conflit en soi. Accepter trop vite pourrait aussi révéler que l'offre est trop belle !
- **Point de vigilance :** peut gâcher une opportunité



***“ Si c'est urgent, c'est qu'il est déjà trop tard ”***

# Leçon #2

## La maîtrise des Emotions

- **Principe** : Le contrôle de ses réactions physiques et émotionnelles désarme l'adversaire et préserve ses propres capacités. Talleyrand usait aussi du silence et de l'immobilité pour intimider.
- **Illustration**: Décrit comme ayant un "visage de cire" et un regard énigmatique, Talleyrand utilisait son sang-froid et son flegme pour rester impénétrable. Lors de la célèbre scène où Napoléon le traite de « m... dans un bas de soie », il reste de marbre et se contente de commenter froidement la mauvaise éducation du souverain une fois celui-ci sorti.
- **Tactique moderne** : Pratiquez la "neutralité expressive". En ne montrant ni satisfaction ni agacement face à une offre, vous obligez l'adversaire à parler davantage pour combler le silence, révélant ainsi ses propres failles ou limites.
- **Point de vigilance** : peut casser le rapport



***"Il ne faut jamais se fâcher  
contre les choses car cela  
ne leur fait rien du tout."***



# Leçon #3

## La maîtrise du Verbe (Ambiguïté)

- **Principe** : Celui qui cadre la discussion possède un avantage certain. La parole ne sert pas seulement à informer, mais à orienter ou à protéger sa position.
- **Illustration**: Talleyrand affirmait choisir le "terrain" de la conversation, ne répondant qu'aux sujets où il avait un avantage et suggérant lui-même les questions à ses interlocuteurs pour ne pas être pris au dépourvu. Il donnait l'illusion de la confiance pour mettre l'autre en confiance, tout en gardant ses informations critiques sous silence
- **Tactique moderne** : Utilisez des formulations nuancées qui permettent de pivoter selon l'évolution du dossier.



***“ La parole a été donnée à l'homme  
pour déguiser sa pensée ”***

# Leçon #3 bis

## La maîtrise du Verbe (Précision)

- **Principe** : Talleyrand réfléchissait longuement aux mot qu'il allait employer, ciselant phrases et expressions dans le secret de ses contemplations solitaires. Il savait aussi "prendre le diapason des autres" pour les amener à sa propre conclusion.
- **Illustration**: A Vienne, à la lecture du pré-traité des puissances européennes, son fameux "Alliés ? mais contre qui ?", qui en une phrase fait rentrer la France vaincue dans le concert des nations. Ses insomnies étaient consacrées à la lecture des classiques et à la méditation sur les dossiers pour préparer ses entretiens sereinement.
- **Tactique moderne** : Proposez l'ordre du jour, le cadre de discussion ("Parlons d'abord des points d'accord") pour orienter la négociation vers vos zones de force avant d'aborder les litiges.



***“ Oui » et « non » sont les mots les plus courts et faciles à prononcer, et ceux qui demandent le plus d'examen.”***



# Leçon #4

## La maîtrise des principes

**Processus:** Un argument d'intérêt est fragile ; un argument fondé sur un principe universel est beaucoup plus dur à attaquer.

**Illustration :** À Vienne en 1814, il transforme une France vaincue en défenseur de la « légitimité », forçant les vainqueurs à se plier à leurs propres règles morales

**Tactique moderne:** Identifiez un standard industriel, une loi ou une valeur éthique que votre interlocuteur ne peut nier sans se discréditer. Cadrez votre demande comme la simple application de ce principe. C'est aussi une des clefs de la "Méthode d'Harvard" d'ailleurs...



***“Les principes se propagent partout,  
les canons n'ont qu'une portée  
dont la mesure est connue”***

# Leçon #5

## La maîtrise de l'information

- **Principe** : Une négociation réussie repose sur une information captée à la source avant la rencontre.
- **Illustration**: Talleyrand utilisait son réseau de femmes d'influence (qu'il trouvait plus fines) et ses agents secrets (comme Dalberg) pour connaître les faiblesses des souverains et des ministres étrangers. Il agissait comme une « chouette », oiseau de Minerve, voyant dans l'ombre de la vie nocturne ce que les autres ignoraient le jour.
- **Tactique moderne** : Ne négociez jamais seul. Identifiez les influenceurs périphériques de l'autre partie, experts, alliés, cartographiez ses réseaux d'influence. Cherchez à comprendre ses enjeux personnels (carrière, ego, pressions internes). Approchez le via des intermédiaires informels pour ajuster votre offre.



***“Dans les circonstances importantes, il faut faire marcher les femmes ”***

# Leçon #6

## La maîtrise de la relation

- **Principe** : On ne convainc pas par la logique, mais par la compréhension des besoins profonds de l'autre, voire par la flatterie en cas d'ego sur dimensionné. Une victoire écrasante est souvent une défaite à long terme car elle engendre la revanche.
- **Illustration** : Il séduit Alexandre Ier en le traitant comme le "libérateur de l'Europe", flattant sa vanité romantique. Il était d'une parfaite courtoisie quelles que soient les circonstances.
- **Tactique moderne** : Écoutez plus que vous ne parlez pour identifier les besoins et aussi la "faille de vanité" de votre interlocuteur. Donnez-lui l'illusion de la supériorité pour qu'il baisse sa garde sur les termes techniques. Les négociateurs humbles sont efficaces.



***“ Le but de la diplomatie n'est pas  
d'avoir raison de l'adversaire, c'est  
d'éviter de l'humilier ”***



# Leçon #7

## La maîtrise de l'environnement

- **Principe** : Les décisions réelles se prennent souvent en dehors du cadre formel de la table de négociation.
- **Illustration** : Talleyrand traitait les affaires les plus graves dans l'embrasure d'une fenêtre ou au coin d'une cheminée lors de réceptions mondaines. Il voyageait toujours avec des éléments de raffinement (musiciens, artistes) pour influencer le climat des congrès. Il utilisait l'esprit, la conversation et les arts comme des outils de diplomatie informelle pour désarmer les hostilités.
- **Tactique moderne** : Identifiez les « lieux de pouvoir informels » (cafétérias, déjeuners, réseaux sociaux ou club d'affaires). C'est là que se nouent les alliances stratégiques qui seront simplement validées lors des réunions officielles.

:



***“Sire, j’ai plus besoin de cuisiniers  
que de diplomates ”***

# Leçon #8

## La maîtrise de la concession

- **Principe** : Savoir abandonner une position secondaire pour sauver l'essentiel de sa puissance.
- **Illustration**: Lors du traité de Paris, Il a cédé des forteresses qui n'avaient pas encore capitulé, comme Anvers et Hambourg, pour obtenir l'évacuation immédiate du territoire français par les troupes étrangères.
- **Tactique moderne** : En période de crise, listez vos actifs. Sacrifiez volontairement celui qui a le plus de valeur symbolique pour l'autre mais le moins d'importance stratégique pour vous, afin de verrouiller vos positions critiques.



***“Il pourra être cédé ce qui est d'un intérêt moindre, pour obtenir ce qui est d'un intérêt supérieur ”***

# Leçon #9

## La lucidité stratégique

- **Principe** : il savait que l'opinion publique finit toujours par avoir plus d'esprit que les rois, et il se rangeait du côté de cette force avant qu'elle ne l'emporte.
- **Illustration**: Le grand mérite de Talleyrand était de "prévoir un peu plus tôt ce que tout le monde devait vouloir un peu plus tard". Son rapport sur l'Instruction publique de 1791, proposait L'école gratuite et obligatoire pour tous les enfants (Ferry le fera 100 ans plus tard).
- **Tactique moderne**: Ne négociez pas seulement pour le besoin actuel. Analysez les tendances à 5 ans pour proposer un accord qui préserve la pérennité de la relation.



***“L'Amérique deviendra un pouvoir colossal, et un moment arrivera où elle désirera dire son mot dans nos affaires ”***





# Comment intégrer ?

**Promptez sur Claude ou Gemini  
(voire ChatGPT)**

- Analyse le processus de réflexion et de négociation exact de [Talleyrand], sur la base de ce document (insérez le pdf)
- Puis apprends moi à reproduire sa manière de résoudre les problèmes.
- Donne moi des exercices mentaux pratiques pour conditionner mon cerveau comme le sien.

Stéphane Bliet





# Un manager pas comme les autres

## **Management de transition**

Double casquette Finance & RH

Expertise financière dans les grands groupes comme les PME, expérience du dialogue social

## **Formateur en négociation (MCE, Sorbonne)**

Une alliance rare entre exigence académique et pragmatisme opérationnel.

## **Coach certifié RNCP**

Une posture humaine et structurante au service de la performance collective.

**Expérience internationale:** USA, Australie, EMEA, une vision globale, adaptabilité éprouvée.

Stéphane Bliet





Management de  
Transition  
Formation

Un besoin de manager  
de transition ?

Un besoin de formation?

Appelez moi pour en parler...

Stéphane Bliet  
Rdv sur Calendly:

ou contact par email :  
[sbliet@viveka.com.hr](mailto:sbliet@viveka.com.hr)





# Missions récentes

- Management de transition en contexte de crise d'une structure associative (2 M€ de budget)
- Accompagnement d'une direction de projet IT internationale – réorganisation et reforecast budgétaire (600M€ budget)
- Coaching collectif d'un comité de direction – rétablissement du dialogue et alignement stratégique
- Mission de due diligence stratégique pour fonds de PE – secteur santé

# Formations

***Les bases de la  
négociation***

***Négociation  
interne pour les  
managers***

***Negotiation  
GPS***

***Finance pour  
Non Financiers***

Et bien d'autres sur demande  
(softskills, stratégie, etc.)



***MERCI !***



S'écouter pour s'entendre

