



DU BLOG IUSTORIA

Ce que le procès et la négociation ont en commun

La salle d'audience et la salle de réunion obéissent aux mêmes principes. Les maîtriser, c'est gagner dans les deux.

MGR. JAN VYTRÍSAL

6/3/2026 · 7 min de lecture

La plupart des gens considèrent le procès et la négociation commerciale comme deux choses fondamentalement différentes. Le tribunal est formel, rigide, lent. La négociation est souple, rapide, personnelle. En apparence, ils ont raison. En profondeur, les deux obéissent aux mêmes principes — et celui qui les comprend détient l'avantage dans les deux arènes.

Au fil des années, j'ai remarqué que les meilleurs négociateurs raisonnent comme des avocats plaidants. Et les meilleurs avocats plaidants négocient comme des hommes d'affaires aguerris. Ce n'est pas un hasard. C'est la conséquence du fait que ces deux mondes reposent sur trois principes communs.

Premier principe : Celui qui définit le cadre détient l'avantage

En contentieux, on appelle cela la « qualification juridique ». Vous arrivez avec une facture impayée — mais je requalifie le litige en enrichissement sans cause. Ou en demande de dommages-intérêts. Ou en violation d'une obligation contractuelle. Chacun de ces cadres modifie les règles du jeu. Il déplace la charge de la preuve, modifie les délais de prescription, recalcule le montant en jeu.

Le même mécanisme opère dans les négociations commerciales. Vous vendez une entreprise ? Tout dépend de la manière dont vous cadrez la discussion : « cession d'actifs » ou « partenariat stratégique ». Vous débattrez du prix ? Tout dépend de l'ancrage choisi : multiples d'EBITDA ou valeur du portefeuille clients.

J'ai représenté un client qui quittait un partenariat commercial. La partie adverse avait cadré la situation comme un « partage du patrimoine commun » — et exigeait la moitié de tout. Nous l'avons recadrée en « rachat de parts sociales conformément aux statuts » — ce qui impliquait un calcul entièrement différent, une procédure différente, un résultat différent. Aucun fait n'avait changé. Le cadre avait changé. Et avec lui, tout le reste.

La leçon est simple : n'entrez jamais dans un litige ou une négociation en acceptant le cadre proposé par l'autre partie. Posez-vous toujours la question — est-ce vraiment de cela dont nous parlons ? Ou parlons-nous en réalité de tout autre chose ?

Deuxième principe : L'asymétrie d'information compte plus que la « vérité »

Devant un tribunal, vous êtes tenu d'énoncer vos prétentions et de produire vos preuves. Mais vous n'êtes pas tenu de dévoiler votre stratégie. Vous n'avez pas à révéler au juge quelles preuves vous gardez en réserve. Vous n'avez pas à expliquer pourquoi vous avez choisi telle voie procédurale plutôt qu'une autre.

C'est un point que les clients ont souvent du mal à saisir. Ils arrivent convaincus que le tribunal est l'endroit où la vérité éclate. Ce n'est pas le cas. Le tribunal est l'endroit où des décisions sont prises sur la base de ce que les parties présentent. C'est une distinction fondamentale.

En négociation commerciale, la même logique s'applique — simplement sans les règles de procédure. Celui qui en sait davantage sur les motivations de l'autre partie détient l'avantage. Celui qui comprend la pression sous laquelle l'autre partie opère — pression temporelle, financière, réputationnelle — peut exploiter cette connaissance.

Je me souviens d'une affaire où nous représentions une société dans un litige commercial. La partie adverse misait sur une stratégie du type « nous avons raison et vous le savez ». Moralement, ils étaient du bon côté. Mais nous savions quelque chose qu'ils ignoraient : leur témoin clé, la pierre angulaire de tout leur dossier, avait un conflit d'intérêts qui serait apparu au grand jour lors de l'audience. Nous n'avons jamais eu besoin d'utiliser cette information. Il suffisait que nous la détenions. Leur position de négociation a basculé dès l'instant où nous avons laissé entendre que nous en savions plus qu'ils ne le pensaient.

Cela ne signifie pas qu'il faille mentir ou manipuler. Cela signifie qu'il faut investir dans la préparation. Dans la collecte d'informations. Dans la compréhension du contexte global — non seulement le vôtre, mais aussi celui de la partie adverse.

Troisième principe : Le timing est une stratégie, pas un hasard

Quand introduire une action ? Quand produire une preuve décisive ? Quand proposer une transaction ? Quand quitter la table des négociations ? Ce ne sont pas des détails tactiques. Ce sont des décisions stratégiques qui modifient le résultat.

En contentieux, j'ai des clients qui veulent « en finir rapidement ». D'autres fois, j'ai des clients qui ont besoin de temps — parce que le temps joue en leur faveur. Un débiteur qui attend la prescription. Un créancier qui doit sécuriser des preuves avant qu'elles ne disparaissent. Un associé qui doit convoquer une assemblée générale avant que l'autre partie ne cède ses parts.

En négociation commerciale, le timing est encore plus déterminant parce qu'aucun délai procédural ne vient le réguler. Vous pouvez négocier pendant des années. Ou vous pouvez donner 48 heures à l'autre partie pour se décider. Les deux sont des stratégies légitimes — à condition de savoir pourquoi vous le faites.

L'erreur la plus fréquente ? La précipitation dictée par l'émotion. Le client qui veut « enfin avoir la paix » signe un accord désavantageux. Le client qui se sent offensé rejette un compromis raisonnable. Le client qui a peur accepte la première offre venue.

Un bon avocat — et un bon négociateur — distingue les moments qui exigent une action rapide de ceux qui appellent la patience. Et a le courage de dire à son client : « C'est le moment de pousser » ou « C'est le moment d'attendre. »

Pourquoi cela compte

Un avocat qui ne comprend que les textes de loi peut vous dire ce que dit le droit. C'est utile — mais ce n'est pas suffisant. Un avocat qui comprend aussi le monde des affaires peut vous dire ce que dit le droit dans le contexte de votre situation, de vos objectifs et de vos contraintes.

Car le droit n'est pas une discipline abstraite. C'est un outil. Et comme tout outil, ce qui compte, c'est qui le tient et à quoi il sert.

Le procès et la négociation commerciale ont bien plus en commun que la plupart des gens ne l'imaginent. Celui qui le comprend cesse de voir son avocat comme un mal nécessaire et commence à le considérer comme un partenaire stratégique. Et c'est précisément ce changement de perspective qui fait la différence entre gagner un procès et gagner ce qui compte vraiment pour vous.

Pour les armes procédurales concrètes dans le contentieux civil (qui fonctionnent aussi comme levier en négociation), voyez [Ce que vous pouvez demander dans un procès civil](#). Et si vous hésitez encore à mener le combat, [Toutes les batailles ne méritent pas d'être menées](#) et [Quand aller au tribunal et quand opter pour la médiation](#) sont les bonnes lectures suivantes. L'arrière-plan scientifique du *pourquoi* ces parallèles fonctionnent — ce que l'économie comportementale, Kahneman, Cialdini ou Voss disent réellement de la négociation — est traité dans ma vulgarisation [Les articles du code ne sont qu'un fondement : psychologie et tactique dans le contentieux](#). Sur la psychologie de ceux qui décident effectivement chaque litige (juge, client, partie adverse), voyez [Psychologie des parties](#). Sur le fait que le cadrage « tribunal ou négociation » est souvent simpliste — que le jeu peut être les échecs, le poker, Monopoly ou hélas aussi les « Petits chevaux », et chacun appelle une approche différente — voir [Échecs, poker, Monopoly — et Petits chevaux](#). Et si en face de vous, à la table de négociation, se trouve quelqu'un d'inaccessible à l'argument rationnel, [On ne négocie pas avec les terroristes](#) est le texte sur l'adversaire irrationnel et sur les moments où Harvard ne suffit pas.

Vous faites face à un litige commercial où négociation et contentieux sont tous deux sur la table ?

Dans notre [pratique contentieuse](#), nous menons régulièrement les deux pistes en parallèle. [Écrivez-nous](#) — nous vous aiderons à choisir la voie et le timing qui vous servent le mieux.

Ce que le procès et la négociation ont en commun

Mgr. Jan Vytřisal · Publié 6/3/2026

<https://www.iustoria.cz/fr/blog/ce-que-le-proces-et-la-negociation-ont-en-commun/>

Ce texte est protégé par le droit d'auteur. Le partage du document entier et non modifié est bienvenu ; la reprise d'extraits dans d'autres textes suppose la citation de la source. © IUSTORIA, advokátní kancelář, s.r.o.