

## REMARQUES SUR LA NEGOCIATION COMMERCIALE FACE A FACE

Ruxandra CONSTANTINESCU-ȘTEFĂNEL\*

Dans son livre "Les Interactions verbales" [4, p.128] C.Kerbrat-Orecchioni range le contenu, à savoir les thèmes abordés et la structure spécifique, parmi les critères employés pour la caractérisation des situations de communication.

Cet élément important a donc fait l'objet de l'étude que, depuis quelques années, nous dédions à la situation de communication "négociation commerciale face à face".

L'analyse faite sur un corpus A formé de deux simulations imaginées et réalisées par des négociateurs français nous a permis de tirer certaines conclusions que nous présentons ci-dessous.

La négociation commerciale comprend cinq phases CONTACTER, CONNAITRE, CONVAINCRE, CONSOLIDER et CONCLURE. En fonction du nombre de rendez-vous qui forment une négociation complète, ces phases peuvent apparaître dans une seule ou dans plusieurs interactions verbales.

Comme tout autre interaction verbale, un rendez-vous de négociation commerciale comprend quatre parties : la séquence d'ouverture, le corps de l'interaction, la séquence de pré-clôture et la séquence de clôture. Toutes ces parties sont soumises à de fortes contraintes de contenu.

La séquence d'ouverture a une fonction relationnelle et comprend les actes de langage : "saluer", "se présenter", "inviter" à s'asseoir, "offrir" quelque chose au partenaire (un café, un jus), "interroger" le partenaire sur son voyage, son confort, ses connaissances sur le pays du locuteur, des actes à fonction euphorisante.

La séquence de clôture a aussi une fonction relationnelle et inclut un nombre limité d'actes de langage : "prendre congé", "s'excuser", "remercier", des actes à fonction euphorisante.

Les deux séquences ont une structure simple consistant dans des échanges binaires, ternaires et, plus rarement tronqués, linéaires, croisés et enchâssés.

La séquence de pré-clôture contient des éléments à fonction argumentative et des éléments à fonction

relationnelle. Parmi les premiers nous pouvons citer : la négociation du prochain rendez-vous, les derniers arguments, la phase CONSOLIDER, certains actes de langage comme la requête et la promesse. Parmi les derniers, il y a les invitations, les compliments, les excuses, les remerciements, l'offre de rendre service au partenaire et les actes à fonction euphorisante.

La structure de cette séquence est plus complexe. On y rencontre, à côté des types d'échanges ci-dessus, l'échange enchâssé "à la genevoise".

Examinons à titre d'exemple la pré-clôture du troisième rendez-vous de la première variante.

La séquence débute par un échange formé d'une intervention complexe de l'acheteur (A<sub>1</sub>: 827-829) et une intervention simple du vendeur (V<sub>1</sub>: 830). Dans le même tour de parole le vendeur initie un échange du type question-réponse (V<sub>2</sub>: 831-833).

Après avoir répondu à la question du vendeur (A<sub>2</sub>: 832), l'acheteur utilise son tour de parole pour entamer un échange "à la genevoise" dont la structure hiérarchique est présentée ci-dessous. D'après le modèle de J. Moeschler [7, p.86], nous avons noté les interventions de l'acheteur par A et celles du vendeur par V.

A3-Donc là, je compte sur vous. Vous ne me faites pas perdre mon temps. Moi non plus, hein? Une proposition, vous réfléchissez à ça... euh... moi de mon côté, je vois exactement s'il n'y a plus d'objections du côté technique, moins travaillez votre prix, parce que celui-ci n'est pas possible (intervention complexe) (lignes 834-839)

V3-Monsieur Martin, je pense que, de toute façon, c'est vrai que mes concurrents [...] mais j'imagine qu'ils vous ont fait des propositions peut-être à peu près similaires aux nôtres (intervention complexe) (lignes 841-844)

V4-je voudrais pas vous demandez qui ils sont (ligne 842)

A4-Ben, des propositions beaucoup plus intéressantes, hein? (ligne 845)

A5-Moi, si vous voulez... si je... si j'ai un petit intérêt pour vous c'est... c'est parce que... effectivement... en

\* Chargée de cours, docteur ès lettres Département des Langues Romanes et de Communication en affaires, de l'Académie d'Études Économiques. de Bucarest

termes de qualité, vous semblez un peu plus sérieux que les autres (lignes 846-849)

V5-C'est normal: un prix plus cher, non (ligne 850)

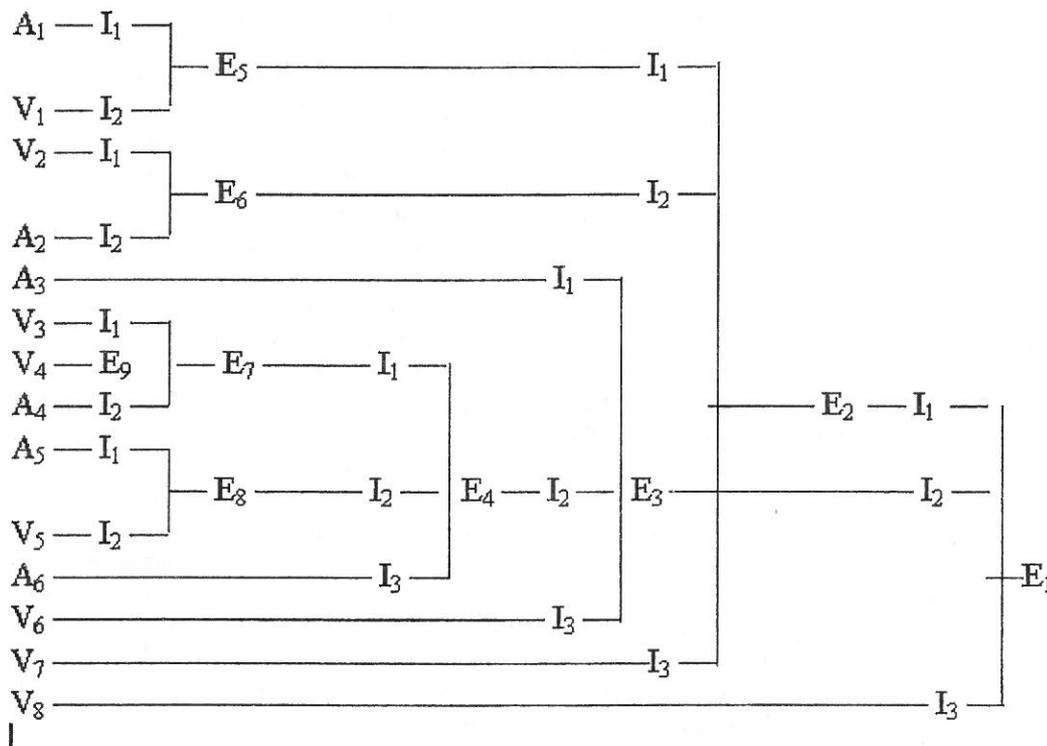
A6-Mais le prix c'est pas sérieux, pas sérieux (ligne 851)

V6-Bon, écoutez. Je vais refaire la proposition (ligne 852)

V7-La semaine prochaine, lundi, on se revoit (ligne 853)

V8-et puis, bon... Ben... ça ira bien (ligne 854)

Cette séquence peut être représentée comme suit:



Le corps de l'interaction comprend des thèmes liés aux "attributs" du produit, dans l'acception que Ch. Dupont donne à ce terme [2], à savoir la qualité, la quantité, le délai de livraison, le prix, etc., et aux images d'entreprise et de produit.

Du point de vue de leur importance, les thèmes abordés peuvent être classifiés en majeurs et mineurs. Pour que la négociation réussisse, les interlocuteurs doivent arriver à un consensus sur les thèmes majeurs.

Dans son article "Discours polémique, réfutation et résolution des séquences conversationnelles", J. Moeschler [7, p.68-69] définit les types suivants de résolutions des séquences conversationnelles :

- la **résolution positive satisfaisante** caractérisée par l'identité d'orientation argumentative des interventions initiative et réactive et qui ne fait pas intervenir le cycle réfutatif;

- la **résolution positive non-satisfaisante** caractérisée par l'identité d'orientation argumentative des deux interventions et qui met en marche le cycle réfutatif;

- la **résolution négative locale** qui se caractérise par une identité d'orientation argumentative des deux dernières interventions qui la transforme ainsi en résolution positive;

- la **résolution négative globale** caractérisée par la différence d'orientation argumentative de deux dernières interventions et qui fait opérer le principe de saturation cyclique;

- la **résolution autoritaire** qui consiste dans l'intervention autoritaire de l'un des interlocuteurs;

- la **résolution externe** entraînée par l'intervention d'un arbitre.

Les thèmes majeurs de la négociation commerciale face-à-face conduisent à des résolutions négatives locales qui mettent en marche le cycle réfutatif. Celui-ci se termine lorsque la résolution négative se transforme en résolution positive. Un thème peut comprendre un ou plusieurs cycles réfutatifs. Les thèmes majeurs conduisent très rarement à des résolutions positives satisfaisantes, ce qui fait que, dans ce type de situation, le nombre de réfutations dépasse celui des accords. La conclusion d'un thème majeur par une résolution négative globale entraîne l'échec de la négociation.

Par contre, les thèmes mineurs peuvent conduire soit à des résolutions positives satisfaisantes, soit à des résolutions négatives locales ou globales, sans pour cela affecter le résultat de la négociation. Quand ils sont abordés dans une séquence dédiée à un thème majeur, les thèmes mineurs sont considérés conclus lorsque le consensus est atteint sur le thème majeur en question.

Les résolutions autoritaires sont rares en négociation commerciale face-à-face. Pour qu'elles apparaissent, il faut que la distance verticale entre les locuteurs soit grande et que celui qui les énonce occupe la place haute dans le rapport de places. Un tel cas de figure est plus fréquent dans les négociations entre co-nationaux que dans les négociations internationales et constitue, d'habitude, l'apanage de l'acheteur.

Les résolutions externes sont pratiquement inconnues puisque le rôle d'arbitre n'est attribué à aucun participant à ce genre d'interaction.

Un thème majeur peut être abordé une ou plusieurs fois dans une négociation. Les mécanismes qui conduisent à la suspension temporaire d'un thème majeur sont :

- le cycle réfutatif aboutit à une résolution positive non-satisfaisante ou à une résolution autoritaire;
- on aborde un thème mineur qui remplit une fonction d'argument ou de diversion;
- on aborde un autre thème majeur qui sera discuté séparément ou en même temps que le premier;
- l'un des interlocuteurs reprend, sous une forme légèrement modifiée, un thème sur lequel on avait atteint le consensus pour l'utiliser en tant qu'argument dans le cycle réfutatif du thème suspendu. Ce cas de figure est extrêmement rare.

Les actes de langage spécifiques au corps de l'interaction sont ARGUMENTER et REFUTER.

Les arguments peuvent être présentés plusieurs à la fois dans une seule intervention complexe ou l'un après l'autre en attendant chaque fois la réaction de l'interlocuteur. Par exemple, dans l'intervention qui occupe les lignes 394-415 de la première simulation du corpus, le vendeur fait quatre propositions concernant le stockage, le transport, la livraison et les formalités douanières, qui représentent autant d'arguments en faveur de son produit. Il ne s'interrompt pas pour attendre la réaction de son interlocuteur

*V-Alors ce qu'on vous propose c'est quand on a une capacité de réaction assez importante...euh...on a une souplesse très très très forte on va stocker pour vous. C'est-à-dire qu'on garde en Roumanie toutes les marchandises que vous ne nous avez pas encore donné l'autorisation de vous apporter en France. On va les stocker. Ça vous diminue vos coûts, pas de problèmes.. Ensuite, ce qu'on vous offre c'est au niveau du transport, quelque chose d'exceptionnel, parce que, évidemment,*

*comme on a des coûts de fabrication fortement intéressants, vous vous en doutez, eh, bien, on a profité d'occasion pour se procurer des camions, des camions qui nous appartiennent en propre. Ça veut dire qu'on va vous livrer, nous avec nos camions aucun problème... nous...*

*10 jours, départ Roumanie, arrivée Paris, pas de problèmes. On s'occupe de la douane, on s'occupe de toutes les formalités, on vous fait vraiment le... le service maximum. On sait que c'est ce qui vous intéresse, on vous fait. C'est normal. Alors, pour cette souplesse de...de livraison, pour cette souplesse euh...d'adaptabilité, en fait, parce ce que c'est ce que vous recherchez, nous ... on vous assure de ... de tout ce que vous voulez. Aucun problème.*

Par contre, dans une autre séquence de la même interaction, il présente trois arguments dans trois interventions différentes, le modèle à la ligne 212, le matériau à la ligne 226 et la couleur à la ligne 275. L'acheteur intervient après chaque argument, en acceptant le premier et le dernier et en réfutant le deuxième.

*V-Moi, ce que je voulais vous dire par rapport, donc, aux échantillons qu'on vous a fournis ... Première chose...bon... je pense que vous l'avez remarqué, on a fait une petite modification, on a pensé que c'était, peut-être, fortement intéressant pour vos clients, parce que vous nous avez fourni des modèles avec une fermeture éclair qui vient jusqu'au cou, là, voyez ? ... Ici, la fermeture éclair quand on transpire c'est assez désagréable...*

*A-Oui, oui, j'ai vu ça, oui, oui C'est une erreur de ... c'est une erreur du styliste...*

*V-Non, mais c'est ... bon.*

*A-Oui, oui.*

*V-On vous a fait ça simplement parce qu'on estime que c'est quand même beaucoup plus agréable. Ensuite, la deuxième chose que je voulais vous présenter c'est par rapport à la matière qu'on a utilisée. Alors le "Cosmotex" est un brevet qu'on a racheté, c'est un brevet qui est utilisé par les professionnels du sport, par les professionnels de la transpiration, par les cosmonautes. Donc, on a ...*

*A-Le "Cosmotex" vous dites ?*

*V-Le "Cosmotex" !*

*A-Alors quelle est la différence avec le "Cortex" ?*

*V-Le "Cosmotex" a la propriété de pouvoir laisser sécher la transpiration dans le tissu, alors que le "Cortex" maintient la transpiration. Voilà la différence D'ailleurs il y a une couche supplémentaire, si vous voulez, entre la couche extérieure et la couche intérieure. Il y a une couche dans laquelle on enferme la transpiration et on la laisse sécher par l'air tiède. Voilà, c'est ... c'est l'innovation Vous allez me dire: "Cosmotex", tout ça,.. bien...ben...C'est les grands ... les grands noms qui*

*l'utilisent. Voilà, c'est ça.*

*A- Qui ça ? Qui a lancé ce modèle ?*

*V-L'Aérospatiale. Alors, le brevet lui-même a été inventé par Rhône Poulenc... euh... C'est une grande industrie que vous connaissez. Il a été donc racheté par l'Aérospatiale. Maintenant, les cosmonautes qui partent avec la navette, vous savez... euh... ces gens-là utilisent le "Cosmotex". Nous, on a décidé d'en faire une application grand public, une application qui permette de mettre à la disposition de tout le monde, de vos clients surtout, cette... cette nouvelle matière parce qu'on estime... euh... il n'y a rien de suffisamment bon pour vos clients.*

*A-Oui Alors, je vous arrête parce que le... le "Cosmotex", le "Cortex" ou le "Sportex", chaque année on fait le coup, hein ? C'est la fibre des cosmonautes... des joueurs de base-ball, des plongeurs sous-marins...*

*V-Ecoutez, vos... vos clients...*

*A-Moi, ça m'est égal... moi, mes, clients... quand ils achètent un survêtement, hein, je dois expliquer le marché, ils achètent parce que c'est un coup de coeur, parce que le motif leur plaît...*

*V-Justement...*

*A-... parce que c'est la couleur, c'est la taille, parce que c'est doux à toucher...*

*V-Alors, la couleur...*

*A-Le "Cosmotex"... il n'y a pas beaucoup qui aillent dans l'espace.*

*V-La couleur, on vous a fait... Vous savez, M. Martin, on sait jamais. La couleur, on vous a fait quelque chose de spécial, on vous a trouvé une couleur, je pense que vous l'avez remarqué là aussi... on a pris donc des encres spéciales qui ont une résistance beaucoup plus importante à l'usure, au lavage et surtout, faut le reconnaître, ce sont des jeunes qui utilisent ces... ces survêtements et donc qui maltraitent, malheureusement, ces survêtements, donc, on a décidé de faire quelque chose de très, très résistant. Alors, vous avez vu, on a aussi mis des couleurs avec une touche particulière, on a voulu personnaliser, vraiment, réellement, Apipas. C'est pas un bleu nature, c'est le bleu Apipas. On a voulu vous fournir le moyen de singulariser.*

*A-Alors, je vois... je vois les couleurs. C'est vrai que là Vous avez ici un choix de coloris qui correspond.*

Le corpus comprend 10 catégories et 28 types d'arguments. A part les arguments qui relèvent des tactiques de négociation [3, p.31 sqq] et ceux mentionnés par L. Bellenger dans son livre "L'argumentation, principes et méthodes" [1, p.18-74], l'analyse du corpus a révélé une catégorie d'arguments que nous avons appelés "les arguments commerciaux". Ils sont :

- **L'argument de la concurrence** apparaît en deux variantes. La première, préférée par l'acheteur, consiste à énoncer ou à impliquer que les sociétés

concurrentes de l'entreprise de l'interlocuteur sont prêtes à accepter certaines conditions refusées par celle-ci ou à offrir des conditions meilleures que celles offertes par elle :

*Vous nous demandez de vous payer des prix que nous n'accepterions de payer à aucun de nos fournisseurs et certains d'entre eux ont une position beaucoup plus forte que la vôtre.*

*Il y a beaucoup d'entreprises textiles qui seraient prêtes à travailler pour ce prix-là.*

La deuxième variante, préférée par le vendeur, consiste à présenter les performances des concurrents du locuteur comme inférieures aux performances de celui-ci.

*On a évidemment repris des contrats de nos concurrents pour d'autres systèmes de distribution, d'autres clients.*

Du point de vue des moyens d'expression, l'argument est caractérisé par l'emploi des termes de la famille du mot "concurrence" (concurrence, concurrent, concurrentiel) ou des termes qui lui sont synonymes dans le contexte de l'interaction respective (fournisseur, entreprise, offre, candidat).

- **L'argument de l'exception** implique le fait que le locuteur est prêt à accepter certaines conditions défavorables pour lui et très favorables pour son interlocuteur, mais qu'il le fait une seule fois à titre d'exception. L'argument est marqué par la présence du mot "exceptionnel".

*Moi, je veux bien, mais c'est vraiment exceptionnel.*

- **L'argument de l'effort** consiste à faire accepter une proposition en soulignant l'effort qu'on a dû faire pour la mettre au point.

*Puisque c'est vous, on va faire un effort et on vous met 60 francs.*

Lorsque le locuteur estime les conditions offertes insuffisamment favorables, il accuse son interlocuteur de ne pas faire assez d'effort. L'argument revêt alors la forme d'un reproche.

*Monsieur Lampion, vous faites pas beaucoup d'effort.*

Le mot "effort" apparaît assez souvent dans ce type d'argument.

- **L'argument du minimum/maximum admis** consiste à annoncer que toute réduction/augmentation du niveau proposé par le locuteur pour un certain attribut du produit est impossible. En d'autres termes, l'argument énonce les limites minimales ou maximales auxquelles est contraint le locuteur.

*Vous me proposez 53-54, mais je ne peux pas descendre en dessous d'un prix qui serait de 56.*

*Moi, je ne peux pas acheter à plus de 50 francs. A plus de 50 francs, je ne traite pas.*

Une autre catégorie d'arguments utilisés dans le corpus

comprend ceux empruntés aux techniques de la publicité :

- *Le nom de marque* peut apparaître seul en tant qu'argument. Il est aussi suggestif par lui-même qu'il n'a besoin d'aucun commentaire. Les locuteurs qui font appel à ce type d'argument représentent des grandes entreprises de renom.

Dans le cas des sociétés moins connues, le nom de marque est accompagné d'une "définition" suggestive et facile à retenir qui comprend des mots-clé dont le rôle est de mettre en valeur les qualités de la marque.

*On est Textile International, quelqu'un qui sait rendre un service en plus du produit lui-même.*

- *L'association d'idées* est une technique qui consiste à associer l'image du produit à ces choses que l'acheteur désirerait avoir comme un bon poste, de beaux vêtements, une voiture de luxe, une petite amie très belle et surtout un sentiment d'importance [5, p.75]

*On a essayé de trouver des couleurs qui correspondent à l'image jeune, à l'image sportive, dynamique ... Vous savez, le cadre qui va pouvoir s'acheter vos vêtements, aussi bien que le client moyen qui va vouloir correspondre à cette image du cadre.*

La réfutation peut occuper l'intervention qui suit celle où est présenté l'argument réfuté ou peut être "retardée" par rapport à celle-ci, c'est-à-dire séparée d'elle par des échanges vérificateurs dont le rôle est, d'une part, de clarifier tous les aspects de l'argument et, d'autre part, d'assurer un temps de réflexion au locuteur qui peut ainsi préparer ses contre-arguments. Par exemple, l'argument présenté par le vendeur de la première simulation entre les lignes 226-231 est suivi par trois échanges vérificateurs initiés par l'acheteur - lignes 232, 234 et 246. La réfutation n'apparaît qu'à la ligne 263. (voir l'exemple ci-dessus).

Le même argument peut être réfuté plusieurs fois au cours d'une seule interaction même s'il n'a pas été repris par son émetteur. Ainsi, l'image favorable du fournisseur du vendeur de la première simulation est réfutée cinq fois par l'acheteur (lignes 322, 327, 332, 371 et 427-431).

*V-Nous, on a décidé de faire quelque chose de correct. On a pris 80% de participation dans une chaîne roumaine avec des employés d'une qualification extraordinaire. On a retechnologisé l'ensemble de la chaîne, on a fait des efforts considérables en formation.*

*A-Ecoutez là, Monsieur.... M.Lampion. Je comprends tout à fait mais c'est pas mon problème. Votre site de production, que ça soit le Maroc comme vos concurrents que j'ai vus il n'y a pas 5 minutes, ou que ça soit la Malésie... Vous me parlez de la Roumanie!*

*V-Là où c'est important...*

*A-D'ailleurs, ça ne va pas très bien en Roumanie en ce moment, non ?*

*V-Vous plaisantez... vous plaisantez...*

*A-Il me semble... ben... bon ... alors donc... bon... très bien... Qu'est-ce que m'offre de plus que ça soit fabriqué en Roumanie, en Malésie ou au Maroc ?*

*A- Alors, votre production en Roumanie... très bien, mais moi je ne voudrais pas qu'il y ait une révolution et que vos usines soient en grève, hein ?*

*A-Ce que je veux simplement c'est que vous compreniez bien que vos ... vos problèmes de production ne sont pas les nôtres .. euh... si nous soustraitons c'est précisément pour pas les avoir... hein? ... Donc, la Roumanie, je ne demande pas comment ça va.*

Lorsqu'une intervention complexe comprend plusieurs arguments, l'interlocuteur n'est pas tenu de les réfuter tous. Par exemple, le vendeur de la première simulation présente, entre les lignes 62 et 86, huit arguments en faveur de son produit que nous noterons avec lettres Ag et un indice:

- Ag<sub>1</sub> (I 62-65) qualité du produit
- Ag<sub>2</sub> (I 66-69) image de l'entreprise du vendeur (qualité)
- Ag<sub>3</sub> (I 74-75) image de l'entreprise du vendeur (expérience)
- Ag<sub>4</sub> (I 76) image de l'entreprise du vendeur (satisfaction du client)
- Ag<sub>5</sub> (I 78) argument de la concurrence
- Ag<sub>6</sub> (I 79-81) image de l'entreprise du vendeur (travail)
- Ag<sub>7</sub> (I 82-83) image de l'entreprise du vendeur (satisfaction du client)
- Ag<sub>8</sub> (I 85-86) qualité du produit

L'acheteur interrompt une seule fois avec un échange vérificateur et une réfutation de l'argument le plus proche, Ag<sub>2</sub> (I 70-73) et se réserve le droit de repousser les autres arguments par une intervention complexe (I 82-108) au cours de laquelle il refuse de léguer la parole à son interlocuteur. Nous noterons ses réfutations avec la lettre R et un indice:

- R<sub>1</sub> (I 72-73) réfute Ag<sub>2</sub>
- R<sub>2</sub> (I 87-91) réfute tous les arguments en bloc sans faire référence à aucun d'entre eux
- R<sub>3</sub> (I 92-94) et R<sub>4</sub> (I 109) réfutent Ag<sub>1</sub> et Ag<sub>7</sub>
- R<sub>5</sub> (I 95-96) et R<sub>6</sub> (I 97-103) réfutent Ag<sub>2</sub>
- R<sub>7</sub> (I 105-108) réfute Ag<sub>4</sub>

V-Vous avez, quand même, regardé avec attention les matériaux, Enfin, je veux dire, vous avez prêté attention à ce qu'on vous a fourni...je ne sais pas... Les échantillons qu'on vous a passés sont d'une bonne qualité. Je vous rappelle d'ailleurs que Textile International a décroché un Oscar l'année dernière sur un projet qui avait été remis par l'un de vos concurrents. On a eu l'Oscar pour la matière. La médaille d'or... On a été médaillé...

A-La médaille d'or ?

V-Oui. Vous savez, Textile Internationale ...

A-La médaille d'or c'est comme les lauréats, il y en a chaque année. Ça ne veut pas dire grand-chose, hein ?

V-Vous savez que Textile Internationale... on a travaillé depuis une quarantaine d'années dans ce domaine On avait des références, quand même, assez sérieuses. On est...on est...On a travaillé beaucoup pour vos concurrents, hein ? Evidemment, on a fait des tas de choses, notamment en Allemagne. On a travaillé l'année dernière très fort et je crois que tous nos clients étaient très satisfaits de ce qu'on a fait pour eux. Je suis d'ailleurs assez étonné des résultats de vos tests Est-ce que vous avez fait passer aussi des tests sur la résistance ?

A-Ecoutez, écoutez... Je vous arrête là parce que parce que...moi, je n'ai pas le temps de ... de ... aujourd'hui...d'examiner ça très en détail avec vous et j'ai d'autres rendez-vous En plus, je ne sais pas bien de quoi vous parlez. Moi, je regarde simplement la fiche des conclusions et je vois que c'est pas très satisfaisant, euh ....Moi, ça me suffit Maintenant vous me parlez d'Oscar, vous me parlez de références. Moi ça m'est égal, hein? Apipap c'est quand même le leader sur le marché des vêtements de sport, vous le savez ?

V-M.Martin...

A-Nous avons une croissance à l'exporte de l'ordre de 30% chaque année et qui va être de 40% cette année, donc, si vous voulez, la médaille du meilleur artisan de France, ça nous est égal, hein ?

V-M.Martin ....

A-Ce qui m'intéresse est d'avoir des fournisseurs compétents sérieux.....

V-Justement... justement... M.Martin.

A-... et qui passent les conditions.

Nous remarquons qu'un seul argument, Ag<sub>2</sub>, est réfuté plusieurs fois, tandis que d'autres, Ag<sub>3</sub>, Ag<sub>5</sub>, Ag<sub>6</sub> et Ag<sub>8</sub> ne sont pas réfutés

Les arguments qui n'ont pas été réfutés sur le mode explicite lors de leur présentation peuvent être remis en cause par l'interlocuteur et réfutés ultérieurement. Ainsi, après avoir accepté sur le mode implicite les arguments des lignes 212 et 275, l'acheteur les réfute sur le mode explicite à la ligne 299.

Ce que vous nous présentez là, après l'avoir examiné, c'est à peu près ..hein...à peu près du niveau de vos concurrents je vous dis très franchement. Vous avez des fibres, les autres ont une matière particulière... donc c'est pas la peine de m'en dire plus si vous voulez sur la qualité Parce que je veux...Moi, ce qui m'intéresse c'est pas uniquement ça, vous comprenez ... hein, ..: c'est tout le reste

Les types de réfutation signalés dans le corpus sont :

- **L'acte initiatif est dit discursivement inapproprié** : ce type de réfutation sanctionne les interventions que le locuteur considère incohérentes avec la situation de communication. C'est une réfutation très menaçante pour la face positive de l'interlocuteur car elle nie sa compétence conversationnelle. L'interlocuteur est dit incapable de participer à une interaction verbale. Cette réfutation fait partie d'une stratégie pour occuper la position dominante et ne saurait être utilisée que par le locuteur qui occupait cette position dans le rapport de places préétabli.

Je crois qu'on s'est pas bien compris, Monsieur. Vos problèmes de production ne sont pas les nôtres.

- **L'acte initiatif est dit présuppositionnellement inapproprié**: cette réfutation réalise une évaluation négative du contenu implicite de l'assertion qui comprend l'argument repoussé.

Ecoutez, pour l'instant ce qui m'intéresse c'est Apipas, le marché français et puis le marché européen. Pour l'instant on le confie à nos sous-traitants en interne parce que c'est un marché très difficile.

- **L'acte initiatif est dit propositionnellement inapproprié**, c'est-à-dire l'assertion initiative est déclarée fausse. L'acte de langage énoncé à cet effet doit être sur le mode indirect, évitant le verbe "mentir" et les expressions "c'est faux", "ce n'est pas vrai". La réfutation revêt la forme d'un énoncé négatif qui repousse un énoncé affirmatif de l'interlocuteur ou d'un énoncé qui entretient une relation d'opposition avec l'énoncé de l'interlocuteur. L'opposition est exprimée par un terme qui reçoit dans le contexte un sens opposé à celui du terme utilisé par l'interlocuteur. Ne vous inquiétez pas ! La Roumanie est un terrain complètement stable maintenant. (Les mots "complètement stable" s'opposent aux mots "grève" et "révolution" de l'argument réfuté).

Les arguments fondés sur des topoi sont réfutés par les techniques décrites par Moeschler [8,p.71-72], à savoir:

- **Déclarer le topos non-pertinent**

La médaille d'or c'est comme les lauréats, il y en a chaque année, ça ne veut pas dire grand-chose.

- **Refuser la valeur du topos** et lui préférer le topos opposé.

Alors, le Cosmotex, les couleurs, c'est très bien, mais c'est le BAB.

- *Refuser l'application du topos* à l'objet respectif.

*En plus, je ne sais pas bien de quoi vous parlez. Moi, je regarde simplement la fiche des conclusions et je vois que c'est pas très satisfaisant.*

Un autre type de réfutation présente dans le corpus est :

- *La réfutation catégorique sèche*: elle marque une opposition nette à l'argument énoncé qui ne s'étaie sur aucun contre-argument. Elle est donc exprimée soit par "non", soit par un énoncé négatif "Ce n'est pas important", "Je ne suis pas d'accord".

A part les réfutations proprement-dites, le corpus comprend plusieurs techniques de désaccord :

- *Ignorer les arguments de l'interlocuteur* et réitérer sa proposition comme si ceux-ci n'avaient pas été énoncés.

- *Prendre les arguments de l'interlocuteur avec une conclusion opposée.*

- *Manifester son désaccord par un acte menaçant.*

Cette technique est spécifique aux négociations entre co-nationaux et ne se retrouve pas dans la négociation commerciale internationale.

- *L'esquive*

*Attendez de voir comment ça se passe cette année.*

Du point de vue de la structure, le corps de l'interaction comprend une variété de formes. Toutefois, l'unité hiérarchique spécifique est l'intervention complexe qui peut inclure un grand nombre de constituants soumis en permanence au phénomène de rétro-interprétation.

Selon J.Moeschler [8, p.139-141] les interventions complexes peuvent avoir une structure proactive, rétroactive ou mixte. Les types de structures préférés dans la négociation commerciale face-à-face sont celle proactive, où l'acte directeur se trouve à la fin, et celle mixte, où l'acte directeur se trouve au milieu de l'intervention. La structure rétroactive, où l'acte directeur apparaît au début de l'intervention, n'y est presque pas attestée. Cette préférence est déterminée, à notre avis, par l'intention du locuteur d'empêcher, autant que possible, la réfutation de son argument puisqu'il ne laisse ainsi aucun temps de réflexion à l'interlocuteur. Si l'acte directeur s'était trouvé au début de l'intervention, suivi par des justifications, l'interlocuteur aurait eu assez de temps pour préparer sa réaction et ses contre-arguments. D'où le besoin que ressent parfois l'interlocuteur de retarder sa réfutation en initiant quelques échanges vérificateurs avant de rejeter l'argument.

Nous ne donnerons qu'un seul exemple, celui de l'intervention la plus longue.

Les constituants que, d'après Moeschler, nous avons notés C avec un indice, sont:

*C1-Je dois voir mon directeur... mon directeur général pour une affaire assez importante qu'est en train de se*

*traiter en Autriche (lignes 421-423) - acte subordonné de justification.*

*C2-On est en train d'acheter une nouvelle société (ligne 423) - acte subordonné de justification auprès de C<sub>1</sub>*

*C3-Donc, je n'ai pas le temps de trop retarder (ligne 425) - acte directeur.*

*C4-Ce que je veux simplement c'est que vous compreniez que vos... vos problèmes de production ne sont pas les nôtres (lignes 427-429) - acte subordonné de justification.*

*C5-Si nous sous-traitons c'est précisément pour pas les avoir... hein? (lignes 429-430) - acte subordonné de justification*

*C6-Donc la Roumanie, je ne demande pas comment ça va (lignes 430-431) - acte directeur*

*C7-Ce que je veux, moi, c'est quand je vous commande les produits c'est que vous me les livrez le plus rapidement possible (lignes 432-434) - acte subordonné de justification.*

*C8-Alors que vous mettiez 10 jours par camion, 10 jours par bateau, 10 jours par navette spatiale, moi ça m'est égal (lignes 434-436) - acte directeur.*

*C9-Ce que je veux, quand je passe une commande je suis sûr d'avoir X jours après (lignes 436-437) - acte subordonné de justification.*

*C10-Et X jours après c'est pas 10 (ligne 437) - acte subordonné de justification.*

*C11-Parce que 10 c'est beaucoup trop long (ligne 438) - acte subordonné de justification après de C<sub>10</sub>.*

*C12-C'est en tout cas... c'est une semaine, c'est d'avoir les produits dans mes 2-3 centres de dispatching... hein... sur la France (lignes 439-440) - acte directeur.*

*C13-Je vous précise en plus (ligne 441) - acte subordonné préalable*

*C14-Ça ce n'est pas dans l'appel d'offre (lignes 441-442) - acte subordonné préalable.*

*C15-Ça vous permet de vous revoir un petit peu vos propositions (lignes 442-443) - acte subordonné préalable.*

*C16-Alors [...] c'est que nous\*avons effectivement une clientèle jeune (lignes 443-444) - acte directeur.*

*C17-Mais une clientèle qui est extrêmement influencée par tous les grands événements médiatiques (lignes 444-445) - acte directeur.*

*C18-Je pense aux Jeux Olympiques (ligne 446) - acte subordonné de justification*

*C19-Je pense à des... des tournées en Europe des grands stars... hein?... de la musique, des variétés etc. (lignes 446-448) - acte subordonné de justification.*

*C20-Donc nous avons besoin de sortir des séries spéciales... des séries de survêtements spéciales (lignes 448-449) - acte directeur.*

*C21-Avec un logo particulier... des motifs des couleurs (ligne 450) - acte subordonné de justification.*

*C22-Enfin... des choses qui correspondent exactement à l'attente des jeunes (lignes 451-452) - acte subordonné de justification auprès de C<sub>20</sub>.*

*C23-Et ça nous les sortons évidemment au dernier moment (lignes 452-453) - acte directeur.*

*C24-Par exemple, la série Albertville, pour les J.O., on l'a montée en 15 jours (lignes 454-455) - acte subordonné de justification.*

*C25-On a dessiné le logo, on a modifié un petit peu les couleurs (lignes 455-456) - acte subordonné de justification auprès de C<sub>24</sub>.*

*C26-Et c'était prêt en temps presque réel dès... dès l'ouverture des J.O. (lignes 456-457) - acte subordonné de justification auprès de C<sub>24</sub>.*

*C27-C'est une série qui après les J.O. a été complètement retirée du marché (lignes 457-459) - acte subordonné de justification auprès de C<sub>24</sub>.*

*C28-On a sorti une série... alors... "Tour de France" pour une clientèle un peu... un peu plus âgée, vous voyez? (lignes 460-461) - acte subordonné de justification*

*C29-Donc, nous avons besoin de fournisseurs qui soient à la fois très souples sur les délais de livraison (lignes 462-463) - acte directeur.*

*C30-Mais qui soient capables de modifier très vite leur... leur coupe... leur coloris etc. (lignes 463-465) - acte directeur*

*C31-Donc, ça c'est important (ligne 465) - acte directeur.*

Le schéma de l'annexe présente la structure de cette intervention. Les actes au même niveau de textualisation se trouvent sur la même colonne. Les niveaux de textualisation inférieurs sont déplacés à gauche. Les flèches courbes montrent qu'un acte est subordonné à un autre. Les flèches droites désignent un rapport de coordination entre deux actes.

Chaque fois qu'un nouvel acte directeur apparaît les composants antérieurs sont rétro-interprétés recevant une nouvelle fonction. Les actes rétro-interprétés sont entourés des pointillés.

Les fonctions des composants sont écrites à leur côté. Les nouvelles fonctions qui leur sont assignées à la suite de la rétro-interprétation sont écrites à droite des premières.

Les autres unités de structure qui apparaissent dans le corps de l'interaction sont l'échange enchâssé "à la genevoise", ainsi que, plus rarement, les échanges binaires, ternaires, linéaires, croisés et enchâssés.

Les séquences rituelles de l'interaction sont donc simples du point de vue de la structure, tandis que celle qui remplissent une fonction argumentative sont plus complexes. L'apparition des éléments argumentatifs

conduit inévitablement à une complexité accrue de la structure.

Dans le cadre de nos recherches, nous avons appliqué la même grille d'analyse à un corpus B formé de quinze simulations réalisées par des étudiants en dernière année de la Faculté de relations économiques internationales de Bucarest. Nous terminerons donc cet ouvrage par quelques remarques concernant la manière dont les étudiants roumains se sont approprié les contraintes de contenu de la "négociation commerciale face-à-face".

Les phases de la négociation sont généralement bien représentées, à l'exception de la phase CONSOLIDER qui apparaît seulement en huit simulations. Quant aux parties constitutives d'une interaction, la séquence d'ouverture et le corps de l'interaction se retrouvent dans toutes les simulations, la séquence de pré-clôture en dix d'entre elles et celle de clôture en cinq. Il faut pourtant mentionner que l'enregistrement de deux simulations est incomplet.

Les contraintes de contenu auxquelles sont soumis le corps de l'interaction et les séquences encadrantes ont été parfaitement respectées. L'organisation hiérarchique des interactions verbales en actes de langage, interventions, interventions complexes et échanges correspond à celle du corpus A. Comme cet aspect n'a pas été présenté aux étudiants au cours de la préparation des simulations, nous considérons qu'il s'agit d'un élément de la compétence conversationnelle transféré spontanément du roumain en français. La compétence linguistique des locuteurs agit uniquement dans les interventions complexes qui sont plus amples quand les connaissances de langue sont plus vastes. Aucune intervention complexe du corpus B n'atteint l'ampleur de certaines interventions du corpus A.

Les arguments et les réfutations sont présentés de la même manière que dans le corpus A, mettent en marche le cycle réfutatif et aboutissent aux mêmes types de résolution. Ils sont pourtant plus variés que chez les locuteurs français. Aussi avons-nous décelé 11 catégories et 36 types d'arguments. Quant aux réfutations, à part les types mentionnés ci-dessus, nous signalons :

- *La réfutation catégorique avec justification* qui comprend un argument et revêt la forme "non, parce que" ou "non + argument juxtaposé" :

*Non, pour le premier transport c'est difficile parce que c'est la première fois que nous envoyons du pétrole en Danube.*

*Non, je ne peux pas. Je vous ai déjà offert une réduction de prix.*

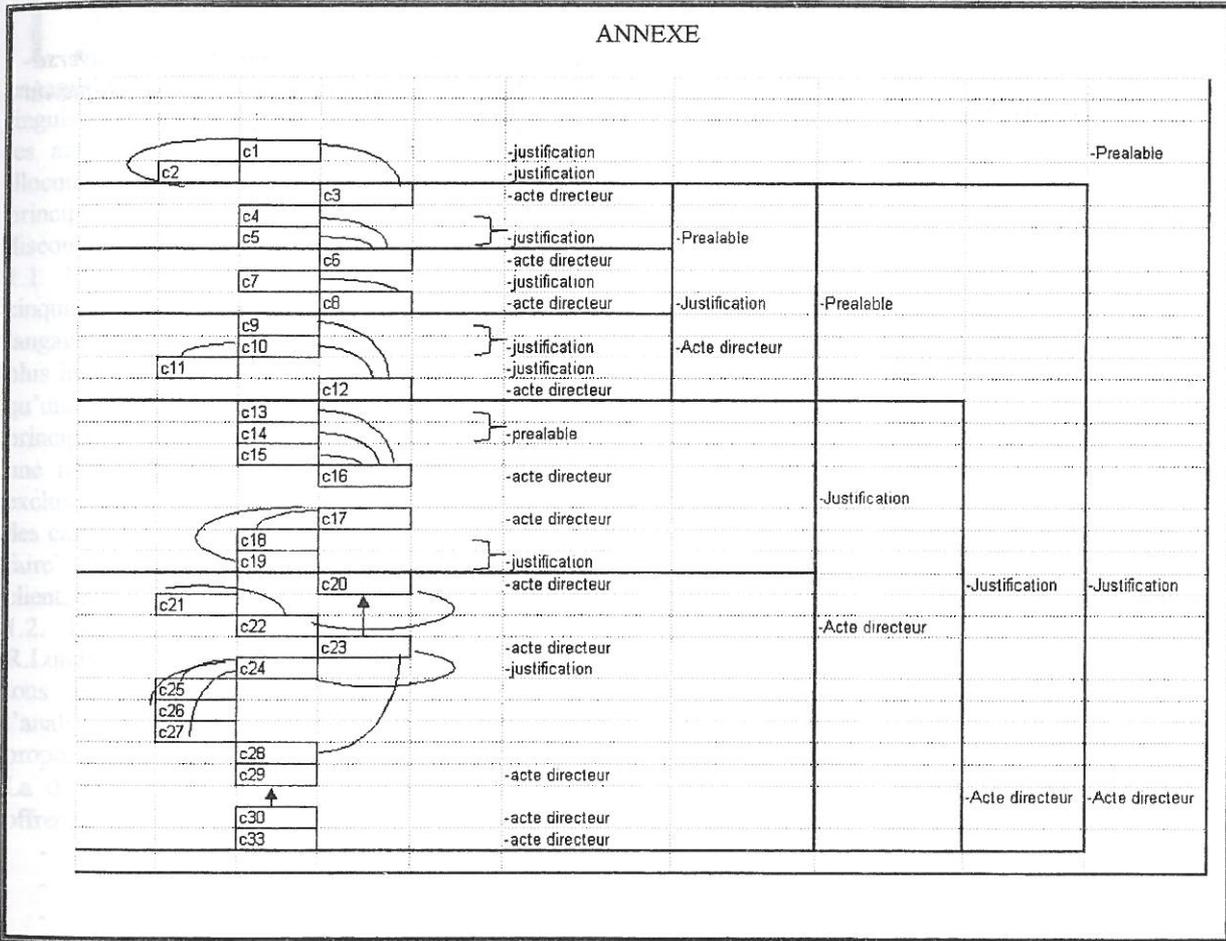
- *La réfutation d'adhésion partielle*, très fréquente en négociation commerciale, dont la forme canonique est "oui, mais" :

*Oui, mais il faut penser aussi que nous sommes un acheteur assez important.*

Les étudiants ont donc acquis les contraintes de contenu et de structure propres à la situation. La seule exception à cette règle est représentée par l'interaction réalisée par des étudiants qui n'avaient aucune expérience préalable de la simulation, ayant bénéficié uniquement d'une préparation théorique. Dans leur interaction, le nombre des accords dépasse celui des réfutations, la plupart des thèmes majeurs se terminent

par des résolutions positives satisfaisantes et ne mettent pas en marche le cycle réfutatif. Cela prouve que, quelle que soit la préparation théorique des étudiants, la pratique de la simulation est la seule technique de classe qui puisse former une compétence de communication appropriée à la situation de communication "négociation commerciale face-à-face".

ANNEXE



REFERENCES ET NOTES

1. BELLENGER, L. - *L'argumentation, principes et méthodes*, Paris, Les Editions ESF, 1988
2. DUPONT, CH. - *La négociation, conduite, théorie, application*, Paris, Dalloz, 3e édition, 1990
3. GULEA, M., CONSTANTINESCU-STEFANEL, R. - *Face-à-face en affaires*, Bucarest, Academia de Studii Economice, Fundația Soros pentru o societate deschisă, 1994
4. KERBRAT-ORECCHIONI, C. - *Les Interactions verbales*, Paris, Armand Colin, 1990
5. MATTHEWS, A.; READ, C., - *Themes*, Collins, ELT, 1989
6. MISSENARD, B. - *Savoir négocier face-à-face*, Paris, Les Editions de l'organisation, 1987
7. MOESCHLER, J. - *Discours polémique, réfutation et résolution des séquences conversationnelles*, in "Etudes de Linguistique Appliquée" no.44, p.41-69, 1981
8. MOESCHLER, J. - *Argumentation et conversation. Eléments pour une analyse pragmatique du discours*, Paris, Hatier/Crédif, 1985