

Sommaire

Les auteurs	13
Thierry Robin – Dorothée Tokic	
Préface	17
Guy Olivier Faure	
Introduction.....	19
Partie 1	
Systèmes de la négociation	
Guy Olivier Faure	
Introduction	31
Victor Kremenyuk	
Negotiation Paradigm : Three in One.....	33
I. William Zartman	
Resolving the Toughness Dilemma.....	45
Guy Olivier Faure	
Une négociation stratégique en Chine : l’avenir de la joint-venture.....	61
Larry Crump	
Inter-organizational Negotiation : Team Dynamics and Goal Attainment.....	85
Partie 2	
Résolution de conflits	
Guy Olivier Faure	
Introduction	103
Christophe Dupont	
Histoire et Négociation : le Congrès de Vienne et la négociation de Dayton.....	105
Deborah Goodwin	
The Age of the Soldier-Diplomat : Negotiation in a Military Context.....	113
Valérie Rosoux	
La négociation au Rwanda : antidote à l’exclusion ?	129
Partie 3	
Concepts et pratiques	
Guy Olivier Faure	
Introduction	147
Dean G. Pruitt	
Ripeness Theory : Past, Present and Future	149

Maxime Leroux	
De la négociation instrumentale à la négociation procédurale : les 4 voies de la « rationalité » négociatrice	165
Sophie Allain	
Quels concepts organisateurs pour une approche intégrée de la négociation ? Les apports d'une réflexion sociologique	179
Catherine de Géry – Laurence-Claire Lemmet	
Réseaux d'entreprises et coûts de re/négociation des contrats : pour une approche intégrative de la négociation ?	201
Christian Thuderoz	
Négocier les 35 heures en France	219
Anne Macquin – Dominique Rouziès	
Une étude exploratoire de l'effet modérateur de la culture sur les relations entre systèmes de contrôle d'une part, motivation et attitudes des vendeurs d'autre part	235
Partie 4	
Points de vue et controverses	
Guy Olivier Faure	
Introduction	257
Isabelle Barth	
Vers la fin de la négociation ?	259
Nancy Caldwell	
Divergence, Convergence : Applications of Creativity Research to the Negotiation Process	275
Filipe Sobral – Filipe Almeida	
Cognitive and Emotional Intelligence In Business Negotiations.....	287
Pierre Blouvac	
La solution bizarre comme méthode de résolution des problèmes de négociation privée ?	303
Michel Rudnianski	
De la dissuasion à la négociation.....	321
Christophe Dupont	
Conclusion	
La négociation : du cloisonnement à la transversalité	339

Les auteurs

Guy Olivier Faure, Sorbonne, Paris V. Membre du Comité Directeur du PIN (Processes of International Negotiation). Membre du Conseil Scientifique du "Negotiation Journal", de "International Negotiation", de "Group Decision and Negotiation". Principaux ouvrages publiés : "Culture and Negotiation" (avec J.Z. Rubin) ; "La Négociation" (avec L. Mermet, H. Touzard, C. Dupont) ; "How People Negotiate" ; "Escalation and Negotiation" (avec I.W. Zartman).

Sorbonne Paris V – go.faure@free.fr

Victor Alexandrovitch Kremenyuk, Professor and Doctor of Sciences (History). Deputy Director at the USA and Canada Studies Institute of the Russian Academy of Sciences. Editor and contributor to the "International Negotiation : Analysis, Approaches, Issues", San Fransisco, CAL : Jossey Bass, 1st edition – 1991, 2nd – 2002.

Russian Academy of Sciences – vkremenyuk@yahoo.com

I. William Zartman, Jacob Blaustein Professor of Conflict Resolution and International Organization at the Nitze School of Advanced International Studies of Johns Hopkins University. He is the author of "The Practical Negotiator", "The 50 % Solution", and "Ripe for Resolution", editor of "The Negotiation Process and Positive Sum", among other books, and co-editor of "Power and Negotiation", the most recent book in the PIN series. He is member of the Steering Committee of the PIN (The Processes of International Negotiation Network – International Institute for Applied Systems Analysis – IIASA-). He is organizer of the Washington Interest in Negotiations (WIN) Group and was distinguished fellow at the US Institute of Peace.

Johns Hopkins University – izartma1@jhu.edu

Larry Crump, Senior Lecturer of International Management at the Department of International Business, Griffith University (Brisbane Australia), has research interests in complex negotiating environments (multilateral, multiparty, organisational, international, cross-cultural, etc.). He recently guest edited, with I. William Zartman, a thematic issue of the "International Negotiation" journal (2003, vol. 8) concerned with multilateral negotiation and the management of complexity. He is the author of "Integrative Strategy and Japanese Style Negotiation" (Tokyo : Nihon Noritsu Kyokai, 1998, published in Japanese). American by birth, Larry spent nine years operating an international management consulting business in Japan before immigrating to Australia in 1994.

Griffith University – L.Crump@griffith.edu.au

Christophe Dupont est responsable du Laboratoire d'Etudes Appliquées et de Recherche sur la Négociation (LEARN à l'ESC-Lille) et responsable scientifique du pôle d'expertise en négociation NEGOSHARE (à NEGOCIA). Son domaine de recherche privilégié concerne la théorie et la pratique de la négociation. Outre son ouvrage "La Négociation : conduite, théorie, applications" (4^{ème} éd., 1994, Dalloz), il a participé comme co-auteur à plusieurs ouvrages du programme PIN (Processes of International Negotiation) et il est l'auteur de différents articles parus dans "International Negotiation : A Journal of Theory and Practice" et dans "Negotiation Journal".

ESC Lille – ch.dupont@esc-lille.fr
NEGOCIA – transnego@negocia.fr

Deborah Goodwin is a Senior Lecturer at the Royal Military Academy Sandhurst, UK. An authority on military negotiation and defence conflict resolution techniques, she regularly writes, presents and trains internationally on these subjects. Currently she is involved in helping to design and deliver the new EU European Defence training project, to be based at Folke Bernadotte Academy, Sweden, from 2004 on.

Royal Military Academy Sandhurst – d.goodwin@rmas.mod.uk

Valérie Rosoux enseigne la négociation internationale à l'Université Catholique de Louvain (UCL). Elle est chercheur qualifié du Fonds national de la recherche scientifique (FNRS) et membre du Centre d'études des crises et des conflits internationaux (Cecri, UCL). Parmi ses dernières publications : "Human rights and the 'work of memory' in international relations", *International Journal of Human Rights*, vol. 3, n° 2, June 2004, "Secrecy and International Negotiation", *Journal of Information Ethics*, 2003, vol. 12, n°1, "National Identity in France and Germany : from Mutual Exclusion to Negotiation", *International Negotiation*, 2001, vol. 6, n°2.

Université Catholique de Louvain – rosoux@spri.ucl.ac.be

Dean G. Pruitt is Visiting Scholar at the Institute for Conflict Analysis and Resolution at George Mason University and SUNY. Distinguished Professor Emeritus at the University at Buffalo : State University of New York. He is co-author of "Social Conflict : Escalation, Stalemate and Settlement" (3rd edition) and "Negotiation in Social Conflict".

George Mason University – dean@pruittfamily.com

Maxime Leroux est psychosociologue, diplômé I.C.G. (Institut de Contrôle de Gestion). Consultant en management, maître de conférences à l'E.N.A.-Formation Continue (1985-91), il intervient dans de multiples entreprises industrielles et administrations du secteur public et privé (énergie, armement, grande distribution, forces de vente). Il a publié "Les dimensions cachées de la négociation" (Paris-1993, INSEP-Editions).

maxime-leroux@club-internet.fr

Sophie Allain est chargée de recherche de l'INRA au Groupe d'Analyse des Politiques Publiques (Ecole Normale Supérieure de Cachan – CNRS). Ses travaux portent sur l'action publique négociée dans le domaine de l'eau (planification participative et gouvernance de

bassin, projets d'aménagements hydrauliques concertés, démarches conventionnelles et contractuelles, gestion de conflits d'usage, médiation environnementale).

INRA-GAPP (ENS Cachan, CNRS) – sophie.allain@tiscali.fr

Catherine Chastenet de Géry, professeur associé et délégué à la recherche à NEGOCIA, docteur en sciences économiques. Son domaine principal de recherche est l'économie du travail et en particulier l'analyse de la relation formation continue – emploi.

NEGOCIA – cdeger@negocia.fr

Laurence-Claire Lemmet, professeur associé à NEGOCIA, maître de conférences à HEC. Diplômée d'un DEA de droit international privé et droit du commerce international (Paris 1-Panthéon Sorbonne). Son champ de recherche est centré sur les risques juridiques durant la phase des pourparlers, plus particulièrement dans le cadre de négociations de contrats à l'international.

NEGOCIA – llemmet@negocia.fr

Christian Thuderoz est professeur de sociologie à l'Institut National des Sciences Appliquées de Lyon. Il a déjà publié "Négociations. Essai de sociologie du lien social" (2000) et, en collaboration avec Reynald Bourque, "Sociologie de la négociation" (2002).

INSA Lyon – Christian.Thuderoz@insa-lyon.fr

Anne Macquin (IEP Paris, doctorat Paris IX Dauphine) est professeur associé de marketing à HEC School of Management, Paris. Elle est spécialisée dans les questions de négociation et de management des forces de vente. Ses recherches actuelles ont trait à l'influence de la culture sur la négociation et le management des équipes commerciales.

HEC School of Management, Paris – macquin@hec.fr

Dominique Rouziès (Ph.D. McGill University, Canada) est professeur de marketing à HEC School of Management, Paris. Ses travaux de recherche et son enseignement portent sur la motivation, la rémunération, le pilotage ainsi que le savoir tacite des commerciaux (en France et aussi dans un contexte international).

HEC School of Management, Paris – rouzies@hec.fr

Isabelle Barth est maître de conférences à l'IAE de Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3 où elle dirige les programmes Vente et Direction Commerciale du Master Administration des Affaires. Elle mène des recherches sur la relation marchande, le management des forces de vente, la négociation, la performance commerciale au sein de l'ISEOR (Institut de Socio Economie des Entreprises et des Organisations).

Université Jean Moulin Lyon 3 – isabelle.barth@wanadoo.fr

Nancy Caldwell, as well as consulting for international corporations, she teaches at HEC and Sciences Po in France. She continues to do research in her main fields of interest : Negotiation, Creativity, and Intercultural Communication, in which she finds a substantial number of common resonating themes.

Caldwellnd@aol.com

Filipe Sobral is a professor in the Business Department and a researcher of the Management Research Center at the Faculty of Economics of the University of Coimbra, Portugal. His current research interests are negotiation and conflict resolution, ethical decision making and cross-cultural issues in business.

University of Coimbra – fsobral@fe.uc.pt

Filipe Almeida is a professor in the Business Department and a researcher of the Management Research Center at the Faculty of Economics of the University of Coimbra, Portugal. His current research interests are multi-cultural management, social performance issues and business related psychology.

University of Coimbra – falmeida@fe.uc.pt

Pierre Blouvac (IEP Paris, ESCP-EAP), est manager assurances dans un cabinet de conseil en organisation. Auparavant, il a occupé des fonctions de chef de projet dans une compagnie d'assurances internationale et de responsable opérationnel dans un cabinet de courtage en assurances sur Internet. Il intervient également dans plusieurs programmes de formation de NEGOCIA. Ses recherches universitaires portent principalement sur les méthodes créatives de négociation.

NEGOCIA – pblouvac@negocia.fr

Michel Rudnianski, théoricien des jeux est actuellement maître de conférences à l'Université de Reims et président d'ARESAD (Association pour la Réflexion sur les Etudes Scientifiques Appliquées à la Défense). Grâce à une collaboration étroite avec le Ministère de la Défense et le Secrétariat Général de la Défense Nationale, il a pu développer et appliquer les jeux de dissuasion à différents domaines, dont celui de la négociation.

Université de Reims – michel.rudnianski@wanadoo.fr

Préface

Cet ouvrage s'inscrit dans le prolongement de la Première Biennale Internationale de la Négociation organisée à Paris les 11 et 12 décembre 2003 par NEGOCIA avec deux partenaires, le Laboratoire d'Etudes Appliquées et de Recherche sur la Négociation (LEARN) de l'ESC Lille et le Groupe Français de la Négociation (GFN).

Pourquoi avoir pris l'initiative d'un tel événement ?

D'une part, comme Centre International de Formation à la Vente et à la Négociation Commerciale de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, il est légitime pour NEGOCIA de valoriser la négociation : celle-ci se trouve être au cœur des problématiques des entreprises. Or, c'est à NEGOCIA que sont formés les négociateurs commerciaux de haut niveau d'aujourd'hui et de demain, que ce soit via son Master NEGOSUP (Ecole Supérieure de la Négociation Commerciale) ou via son Executive Education, en particulier dans le domaine des achats. Par nature, les liens étroits tissés entre entreprises, grandes ou petites, et NEGOCIA font de cette Ecole de la CCIP un lieu de rencontre privilégié entre la sphère des affaires et la sphère académique.

D'autre part, la volonté d'organiser une Biennale Internationale de la Négociation puis de publier un ouvrage scientifique répond à l'orientation stratégique de NEGOCIA en faveur de la Recherche. Est-il besoin d'affirmer que nous prôtons une conception de la Recherche qui soit tolérante et ouverte aux échanges ? La tenue de cette Première Biennale, avec des partenaires de haut niveau, a ainsi offert l'opportunité de journées d'échanges et de réflexions riches permettant à des professionnels qui pratiquent quotidiennement la négociation de s'informer des travaux de recherche les plus récents menés en Europe et dans le monde. Car, quoi de plus quotidien que la négociation, mais aussi quoi de plus complexe ! Réciproquement, des chercheurs et des enseignants ont eu la possibilité de côtoyer des responsables et hommes d'entreprises.

Cet événement a connu un succès important : plus de 70 contributeurs de 14 nationalités, dont d'éminents experts nord-américains, russes, européens, ont présenté près de 80 communications. Plus de 200 participants, universitaires, chercheurs, professionnels d'entreprise, praticiens des institutions publiques ou sociales, médiateurs et diplomates, s'étaient donné rendez-vous à Paris.

Les acquis les plus significatifs de cette Première Biennale sont aujourd'hui valorisés dans la présente publication scientifique. Destinée aux chercheurs, enseignants, professionnels de la négociation et étudiants, principalement de 3^{ème} cycle, elle présente 18 communications révisées, en langues française et anglaise, sélectionnées parmi les plus

représentatives et novatrices au regard de la problématique générale du colloque, le décloisonnement de la négociation.

Ce thème du décloisonnement de la négociation est d'ailleurs l'une des considérations essentielles de NEGOSHARE, le pôle d'expertise en négociation de NEGOCIA lancé en décembre 2003 lors de la Première Biennale. Un des objectifs de NEGOSHARE¹ est en effet de promouvoir une approche transversale de la négociation concernant les domaines d'application, les méthodes et les équipes, aussi bien dans la recherche que dans l'enseignement ou la pratique « professionnelle ». Agréger des chercheurs, des enseignants, des formateurs, des professionnels en une communauté développant en son sein, avec d'autres partenaires, des synergies dans les champs des pratiques et de la recherche en négociation, telle est notre ambition. Ces préoccupations sont également, nous le savons, celles du LEARN et du GFN.

Le présent ouvrage se veut ainsi une contribution, s'inscrivant dans la durée, de trois partenaires dont la vocation est la recherche, l'enseignement et la pratique d'une négociation multidimensionnelle.

Il me faut donc remercier tout spécialement les membres du Comité Editorial de cet ouvrage pour leur implication dans sa conception et sa réalisation : en premier lieu Guy-Olivier Faure, professeur à la Sorbonne, qui a bien voulu accepter d'en assurer la coordination, mais également Christophe Dupont, chercheur, directeur du LEARN à l'ESC Lille et responsable scientifique du pôle NEGOSHARE à NEGOCIA, Sophie Allain, chercheur de l'INRA au GAPP (ENS Cachan, CNRS), ainsi que Dorothee Tokic, responsable de NEGOSHARE, Daniel Sisco, directeur de NEGOCIA formation continue, Enrico Colla et Catherine de Géry, professeurs et chercheurs, tous deux consécutivement délégués à la recherche de NEGOCIA.

Comme cet ouvrage révèle de nombreuses possibilités d'enrichissement mutuel à partir des différents points de vue exposés, il n'est pas destiné à rester isolé : la Deuxième Biennale Internationale de la Négociation se tiendra à Paris les 17 et 18 novembre 2005 et sera suivie, comme la première, d'une nouvelle publication scientifique.

Si cet ouvrage pouvait contribuer à l'instauration de liens plus intenses entre acteurs de la négociation et faire avancer la recherche dans ce domaine, alors nous aurions le sentiment et la satisfaction d'avoir fait œuvre utile.

Thierry Robin,
Directeur de NEGOCIA

¹ *Pour tout renseignement sur NEGOSHARE et pour participer à ses activités : Dorothee Tokic – dtokic@negocia.fr*

Introduction

A l'heure où les frontières sont de moins en moins séparation, il est urgent de décloisonner dans les esprits. La négociation est un domaine rêvé pour engager ce type de démarche car il s'agit d'une activité par nature interdisciplinaire. Le sens ne peut en être extrait que par la multiplication des types de regards portés. La négociation est un processus stratégique notamment appréhendable par la psychosociologie et la théorie des jeux. Il se situe dans un contexte et se déploie dans le cadre de relations préalablement structurées, notamment en termes de pouvoir, c'est un objet typique d'étude de la sociologie.

Les acteurs de la négociation véhiculent des cultures diverses et multiples qu'elles soient nationales, professionnelles et organisationnelles. Celles-ci leurs font adopter non seulement des comportements dissemblables mais leur confèrent des significations différentes. Plus encore, ces cultures génèrent des modes de compréhension du réel, autrement dit des codes cognitifs, différents. Ces spécificités concernent aussi certaines branches de la psychologie et sont également l'apanage de l'ethnologie.

Négocier est une activité qui fait appel à de nombreuses ressources dont notamment l'argumentation, la persuasion, moyen particulièrement parcimonieux pour obtenir un avantage au moindre coût. L'on entre donc ici dans le territoire de la linguistique, de la sémiologie et à nouveau de la psychologie.

La négociation est un processus finalisé, qui n'existe en principe que pour conduire à un résultat. Celui-ci fait l'objet d'une évaluation en fonction de normes d'équité, lesquelles trouvent leur origine dans les valeurs sociétales. La sociologie est ici à nouveau sollicitée.

Enfin, les grandes négociations ont un passé dont le poids contribue à expliquer les positions présentes adoptées par les acteurs. Ici le regard posé par l'historien va s'avérer essentiel.

Le développement du domaine

De nombreuses disciplines ont porté leur regard sur la négociation saisie comme phénomène. Deux grandes orientations peuvent être distinguées, l'une déductive et reposant essentiellement sur la modélisation, l'autre fondée sur des données concrètes et validée empiriquement, l'approche « compréhensive ».

La *modélisation* vise à rendre compte du processus de négociation à partir de sa rationalité sous-jacente. A cette fin, une situation formelle est construite, constituée comme paradigme, permettant de mieux comprendre les logiques à l'œuvre et éventuellement de prescrire des choix stratégiques. Cette approche générale repose sur un petit nombre d'axiomes qui constituent la base rationnelle du modèle et, ce faisant, réduisent son

domaine d'application. Elle se subdivise en deux courants, les modélisations économiques et la théorie des jeux.

Les modélisations économiques posent la négociation comme un processus d'échange de concessions qui permet aux acteurs de construire un mouvement convergent orienté vers un accord. Chacun fait une concession après avoir évalué les coûts et avantages respectifs pour l'ensemble des parties. Le facteur régulant l'ensemble du processus est la probabilité subjective d'obtenir une concession en retour. Le modèle fonctionne selon un principe de nature mécaniste fondé sur une variable unique, les concessions, qui est supposé intégrer toute la dynamique du processus.

La théorie des jeux concerne les choix stratégiques effectués par un joueur en situation d'incertitude. Cette approche mathématique a recours à une série de postulats destinés à la rendre opératoire : rationalité des acteurs ; nature mixte des stratégies (relevables d'une logique de coopération ou d'une logique de compétition) ; matrice de rémunération préalablement établie, stable et connue des deux parties ; absence de communication entre joueurs. Des fonctions d'utilité décrivent les préférences des acteurs. La structure de rémunération possède une propriété paradoxale qui confère toute sa richesse au jeu : ce qui est rationnel pour un individu est irrationnel pour la dyade. L'information sur la situation, sur les possibilités de choix de l'autre et sur les gains correspondants est connue des deux parties. L'incertitude porte exclusivement sur les choix stratégiques effectués par l'autre joueur. D'autre part des modèles économiques issus par exemple de la théorie de l'oligopole traitent de la négociation comme mécanisme de base dans la détermination des équilibres.

La théorie des jeux, dans sa formulation initiale, met en œuvre, dans le cadre d'un dispositif simple, des logiques fondamentales que l'on retrouve dans la plupart des structures interactives : coopération et compétition. En projetant un éclairage singulier sur cet aspect, elle permet de dégager des conclusions prescriptives sur le choix d'une stratégie optimale conduisant à une situation d'équilibre stable. Puis elle élargit progressivement ses hypothèses de départ, par exemple en matière d'information parfaite et partagée, afin de mieux intégrer les caractéristiques du monde réel.

La seconde grande orientation de la recherche vise à saisir le réel concrètement, dans son foisonnement, à l'ordonner et ce faisant, à dégager du sens. Il s'agit d'une approche « *compréhensive* » revêtant différentes formes disciplinaires. Dans le cadre d'une démarche inductive, elle s'emploie à mettre en évidence, à partir de situations particulières, des concepts et des logiques plus universelles. Travaux historiques, monographies, études de cas et observations in situ fournissent le matériau de base. Le caractère singulier de chaque situation sociale, de chaque événement historique ne le rend pas directement comparable, mais la recherche peut s'assigner des tâches de plus large portée : décrire les processus en mettant en évidence les principales variables à l'œuvre, repérer les relations entre celles-ci et établir des rapports de causalité ou d'influence susceptibles d'expliquer le résultat de la négociation. Les logiques causales peuvent, elles, faire l'objet de comparaisons. Les variables, dont le rôle est à étudier, se rapportent aussi bien à la situation externe qu'à l'interaction elle-même : nature des enjeux, relations de pouvoir, dans le premier cas ; attentes des acteurs, perceptions, caractéristiques personnelles et culturelles de ces derniers, structuration du processus, tactiques utilisées, valeurs d'équité véhiculées, dans le second cas. Différentes disciplines contribuent à l'illustration de cette démarche, en mettant en œuvre des appareils analytiques spécifiques : sociologie, psychologie sociale, anthropologie, histoire, science politique.

Les sociologues partent d'une conception large de la négociation comme étant un type de rapport social destiné à assurer l'ajustement entre les individus et les groupes ou