

Le récit en « caméra subjective » Un outil analytique ethnographique : comment et pourquoi l'utiliser ?

Éléonore Mandel
EM Normandie

Qu'est-ce qu'un récit en « caméra subjective » ?

Le principe de « caméra subjective » est une technique cinématographique qui consiste à utiliser la caméra de manière à ce qu'elle se substitue aux yeux d'un protagoniste, donnant de ce fait l'impression au spectateur qu'il accède ou s'approche de manière beaucoup plus intime de la perspective singulière de ce protagoniste. Pour les cinéastes, il y a « caméra subjective » :

[...] lorsque l'image enregistrée sur la pellicule ou le support numérique instaure un code esthétique qui se rapproche de ce qui impressionne la rétine d'un personnage de fiction (Tité, 2011, p. 8)

Dans le cadre d'une recherche ayant donné lieu à une thèse (Mandel, 2015), j'ai transposé ce principe et ainsi proposé au lecteur un récit cherchant à restituer la façon dont les acteurs du terrain donnent du sens à leurs interactions et retiennent ce qui est signifiant pour eux. Cette technique narrative entend donner accès aux perspectives singulières des acteurs, à la manière de l'approche cinématographique, sur les plans « *physique, psychologique et sensitif* » (Tité, 2011, p. 8). Un récit « en caméra subjective » s'efforce de restituer au plus près ce dont les acteurs se souviennent, la façon dont ils interprètent les événements et dont ils leur donnent du sens. Il n'a pas pour objectif de reconstruire une réalité objectivée, mais bien d'appréhender la part et la forme de l'expérience des acteurs qui leur reste en mémoire.

Le présent article approfondit les raisons qui ont conduit à choisir l'outil de la « caméra subjective », la manière dont il a été conçu pendant la thèse, comment il a été utilisé dans le design de recherche, ainsi que ses apports et limites. L'article propose des pistes d'utilisation de cet outil analytique dans d'autres contextes de recherche¹.

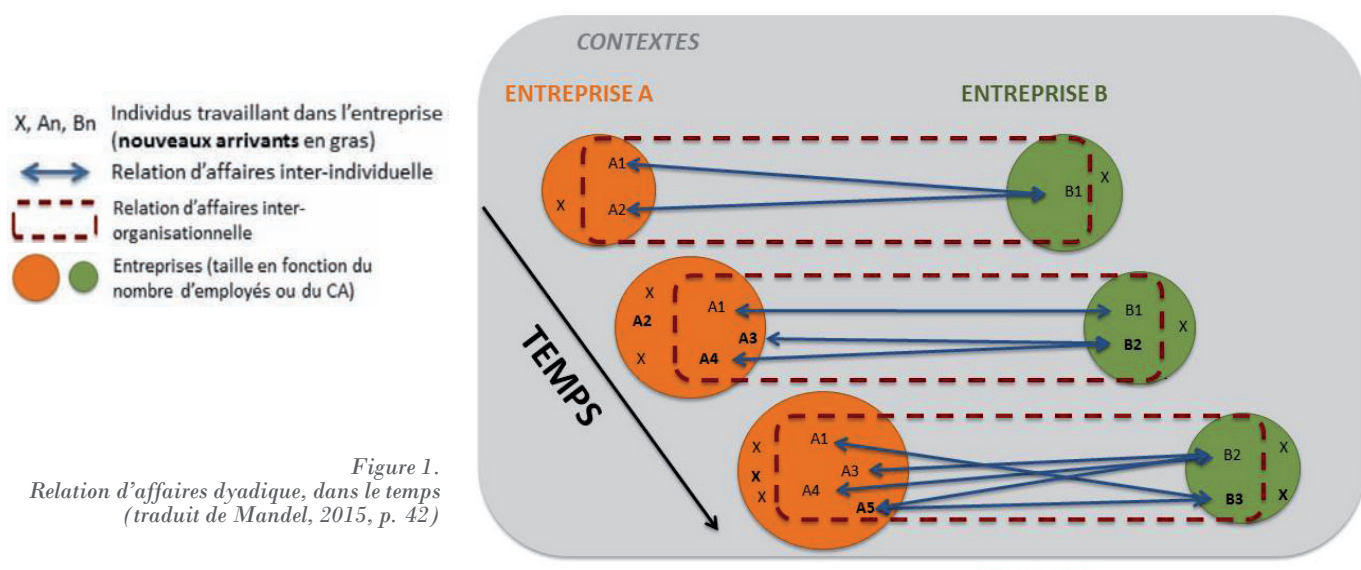
Pourquoi avoir recours à une narration en « caméra subjective » ?

La recherche a porté sur le processus du maintien d'une relation d'affaires client-fournisseur à l'international. Elle a étudié de manière longitudinale quatre relations longues, établies entre une PME française et quatre de ses distributeurs – respectivement japonais, sud-coréen, néerlandais et belge.

La relation d'affaires y est définie comme un construit social résultant de l'interaction au cours du temps entre *a minima* deux entreprises (Biggemann & Buttle, 2012).

1. Je remercie Hervé Dumez qui m'a incitée à écrire un article sur cette approche méthodologique.

Elle est étudiée dans le temps, à travers les différentes relations interindividuelles qui évoluent entre deux entreprises, elles-mêmes en perpétuel changement (voir Figure 1).



Afin d'accéder à la construction sociale de ces quatre relations d'affaires inter-organisationnelles – à la fois objets de recherche et unités d'analyse – le *design* de recherche retenu est une ethnographie focale triangulée avec plusieurs cas (Brannen, 2011). Ce *design* permet de comprendre en profondeur la dynamique de la relation, de manière processuelle et longitudinale. Considérant que la relation d'affaires interorganisationnelle est façonnée à la fois par des processus au niveau micro (interpersonnel et interorganisationnel) et par le contexte macro-économique, les deux niveaux d'analyses sont étudiés parallèlement.

C'est au niveau d'analyse micro que l'outil du récit en « caméra subjective » intervient. En effet, au niveau micro, les relations interindividuelles encadrées sont collectées selon deux « unités de mesure » :

- Les perceptions des individus impliqués dans la relation d'affaires de part et d'autre de la dyade (*interviews* et observation participante) ;
- Les conversations par courrier ou *e-mail* entre les différents individus impliqués dans la relation, de chaque côté de la dyade (dossiers clients et archives à disposition).

Toutes ces perceptions et conversations constituent un matériau riche sur la base duquel le chercheur construit des narrations, outils pertinents puisqu'elles ont un « *statut de production des connaissances, d'exploration et d'outil de discussion des théories* » (Dumez, 2013, p. 129).

Cependant les méthodes généralement utilisées dans les études de cas longitudinales ne suffisaient pas aux besoins spécifiques de cette recherche.

Je recherchais une méthode qui me donne accès ainsi qu'au lecteur aux « *cultural meanings* » (Langmaid, 2010, p. 136), au sens que les acteurs donnent aux événements, aux comportements et aux personnes qui les entourent. En effet, le processus de la relation d'affaires internationale, comme tout processus organisationnel, peut être décrit comme « *désordonné, fluide, éclaté, spatialement et temporellement dispersé et perçu de manière subjective depuis de multiples perspectives dans l'organisation* » (Soulsby &

Clark, 2012, p. 278). Or, dans une approche dyadique, la méthode devait permettre de présenter les perspectives de chaque organisation de la dyade, et donc restituer pour chacune une perspective organisationnelle « agrégeant » les perspectives des individus qui la composent.

Dans les recherches processuelles, les narrations dites de premier ordre, telles qu'élaborées et mises en intrigue par les acteurs interviewés, constituent un matériau brut permettant la détection de schémas de séquençage des événements ou une analyse déductive à partir de critères issus du cadre théorique (Soulby & Clark, 2012, p. 284). Ces narrations de premier ordre ne font pas l'objet d'un retraitement « intermédiaire » par le chercheur pour construire une narration agrégeant différents points de vue, qui serait scénarisée sur la base d'extraits de plusieurs narrations de premier ordre, de zooms particuliers sur des événements.

Au lieu de ne travailler que sur le processus objectivé de la relation d'affaires, c'est-à-dire uniquement sur la reconstitution de « ce qui a dû se passer », grâce à une triangulation des données, l'accent a également été mis dans la thèse sur les perspectives subjectives, considérant les biais des remémorations d'événements passés (Miller *et al.*, 1997, cité in Soulby & Clark, 2012, p. 278) comme un révélateur de ce qui reste signifiant et significatif pour les acteurs et qui se transmet dans chaque organisation.

J'ai ainsi adopté une méthode narrative, que j'ai baptisée « caméra subjective », consistant à reconstituer de manière ethnographique la perspective d'un individu, ou d'un groupe d'individus, à partir des perceptions qu'ils ont exprimées concernant des situations qu'ils ont vécues dans le cadre des interactions avec leurs partenaires.

La narration en « caméra subjective » ci-dessous (adaptée de Mandel, 2015, p. 233) restitue par exemple la perspective de l'entreprise FILT, fabricant de filets à Caen, au sujet d'un incident dans la relation avec leur partenaire et grossiste de produits de puériculture japonais, DADWAY. Le texte écrit à la troisième personne mobilise des éléments issus des narrations de premier ordre de Mr et Mme Cousin. Il ne doit pas être confondu avec la narration d'un observateur extérieur à la scène. Il restitue le point de vue de Mr et Mme Cousin, représentant à eux deux la perspective de l'entreprise FILT. Le récit à la première personne a été évité car il ne permettait pas de faire parler plusieurs acteurs d'une seule voix et il pouvait être confondu avec la voix du chercheur. La narration en « caméra subjective » emprunte au maximum les termes et expressions employés par les acteurs dans leurs entretiens dans le texte à la troisième personne, rythmé par certains verbatims sélectionnés pour la richesse de leur contenu.

Mr. Cousin thinks this incident occurred in approximately 2008. A fragment of needle had broken in one item and was found by the Japanese partner. That really was unlucky, as he had calculated that risk. It was only one out of a hundred twenty thousand. Plus FILT's preventive procedures were already very strict:

« Nous on récupère les fragments. Une aiguille qui casse, l'article il est jeté. Et les filles recherchent dans la machine les bouts d'aiguilles et qu'on colle. Avec la date et on essaie de retrouver tous les morceaux d'aiguille, pour être sûrs qu'il y en ait pas un qui se balade, parce que même s'il tombe dans le bâti de la machine, avec le mouvement il pourrait ressortir puis se coller sur la pièce suivante. On a eu de la malchance, c'est qu'il y a une pièce qui s'est cassée dans l'épaisseur d'une aiguille ». (JPC, 22 Jul. 2011)

In Japan, all Tongas were also checked through three metal detectors to prevent such a risk. So that should have been sufficient. But what Mr. Cousin

understood of DADWAY's view is that FILT should be responsible, as a manufacturer for ensuring the product quality. So DADWAY asked FILT to improve their metal detection too. Mr. Cousin asked them for advice about their material and tried to postpone as much as possible the very moment of investing in a new machine:

« (...) on a traîné, traîné, traîné, puis à un moment, ils nous ont dit « bon... quand ? Donnez une date ! » Bon, on leur a donné une date. » (JPC, 22 Jul. 2011)

All the questions the Japanese kept sending stopped when Mrs. Cousin sent them some pictures and a movie about their newly implemented metal detection process:

« (...) à partir du moment où on leur a montré qu'on avait investi dans le détecteur de métaux et puis on a changé de type d'aiguilles on a des aiguilles en titane qui cassent beaucoup moins. Donc à partir de là, ça n'a pas été très compliqué de les convaincre avec deux photos et puis la petite vidéo de comment on utilise le détecteur de métaux. Ils n'ont pas posé les questions derrière. » (CC, 4 Feb. 2011)

Mr. and Mrs. Cousin consider they always end up finding solutions to satisfy DADWAY's requirements.

Comment l'outil de la « caméra subjective » a-t-il été conçu et mobilisé dans le design de recherche ?

Pour élaborer cet outil analytique, je me suis inspirée intuitivement de la façon dont deux œuvres cinématographiques ont mobilisé le principe de caméra subjective. Dans la première, *Le scaphandre et le papillon* (Julien Schnabel, 2007), la caméra figure les yeux du protagoniste principal qui est prisonnier de son corps – atteint du *locked-in syndrom* –, suite à un accident vasculaire cérébral massif. Le spectateur a l'impression de percevoir ce que le malade perçoit et l'entend penser *via* une voix *off*. Dans *La femme défendue* (Philippe Harel, 1997), la seconde source d'inspiration, la caméra figure les yeux d'un homme amoureux d'une femme (interprétée par Isabelle Carré), qui est le seul personnage visible à l'écran durant tout le film. Le spectateur a l'impression de porter le même regard amoureux sur cette femme que le personnage incarné par la caméra.

Concrètement, je me suis appuyée sur un codage minutieux du matériau (*via* le logiciel NVivo10), par date et par acteur afin de repérer les événements qui ont plus particulièrement marqué les esprits. Un événement a été considéré comme saillant lorsqu'à différentes phases de la recherche longitudinale, différents acteurs des entreprises étudiées ont évoqué fréquemment et/ou avec insistance leurs souvenirs et les interprétations qu'ils donnent de ces souvenirs liés à un événement particulier. Les événements saillants peuvent l'être pour l'un des partenaires seulement ou pour les deux partenaires. Dans l'exemple présenté précédemment, l'incident des aiguilles et des détecteurs de métaux était absent du dossier client et des entretiens menés avec les membres de DADWAY côté japonais.

Chaque récit en « caméra subjective » donne à voir la perspective spécifique des acteurs de part et d'autre de la dyade, concernant une situation, un événement, une portion de leur histoire relationnelle commune. Chacun de ces récits emprunte de nombreux mots et tournures utilisés par les acteurs, inclut certains verbatims représentatifs. À travers un processus de colligation au sens de Dumez (2013, p. 142), chacun de ces récits élabore une version du vécu et des ressentis individuels et collectifs basée sur un raisonnement contrefactuel.

Le lecteur appréhende alors ce que des acteurs de FILT, d'un côté, et de l'autre des acteurs de DADWAY – ou de chacun des trois autres partenaires étudiés – ont gardé en mémoire ou non de leurs interactions. Plonger tour à tour dans le récit en « caméra subjective » d'un côté de la relation d'affaires puis de l'autre met en lumière les divergences et spécificités des perspectives sur un événement commun à la relation, alors que de chaque côté de la dyade, les acteurs pensent parler des mêmes faits et partager des souvenirs communs. C'est un apport pour le chercheur qui pouvait considérer que l'histoire de la relation était relativement homogène de part et d'autre de la dyade.

Comment s'opère la confrontation entre les récits subjectifs ?

Une des richesses de l'analyse provient de la comparaison et de la confrontation de deux perspectives, bien distinctes et mettant en lumière leurs points de convergence ou de divergence. Un jeu d'allers-retours systématique entre les éléments narratifs de chaque « caméra subjective » permet l'analyse de leurs différences, de leurs natures, de leurs temporalités, de leurs références implicites, etc. La confrontation des récits a fait notamment émerger plusieurs raisons sous-jacentes des divergences, liées au rapport au temps et aux grilles de lectures culturelles des acteurs.

Voici les deux récits en « caméra subjective » d'un événement saillant pour FILT et DADWAY : « le marché parallèle au Japon en 2008 » (Mandel, 2015, pp. 225–232).

Côté DADWAY :

Mr. Kazuya Nakanishi sometimes has to bring bad news to FILT. That is his role, even if he does not really like this part of the job:

“(…) sometimes I have to say what I don't want to say. But I have to say to FILT, as a DADWAY account.” (KN, 9 Aug. 2012)

This happened for instance in recent years, he remembers. DADWAY staff members had discovered that some of their retail customers were selling Tonga products bought from another company, and at very cheap prices. It was a very difficult situation for them; their customers were confused. At DADWAY, they wanted to find ways to stop this parallel importation and talked about the issue to their manufacturer, who proposed to modify the product slightly:

“So you know we concerted with FILT, how we should... such a parallel importing. (...) I know they have a idea to stop parallel importing, it is inside tag.”

FILT had proposed indeed to add a label mentioning a lot number and specify for which customer they had produced it, for instance “Manufactured for DADWAY” and a lot number. If such a parallel market continued, DADWAY would only have to ask their sales department to buy one piece of Tonga. Then, they would communicate the lot number to FILT, who could identify the origin of the product and “which distributor sold in the Japanese market”. Furthermore, it was an efficient way to tackle the issue:

“(…) we could stop the parallel importing Tonga because they, according to the lot number of the parallel imported Tonga, they stopped distribution of Tonga to some of their customers. So the number of parallel imported Tonga we found is reduced actually.”

They could not have drastically reduced this problem without this cooperation with FILT:

“(…) without their cooperation or such a idea, we are still struggling to get out as imported Tonga.”

Puis, voici la narration en « caméra subjective » du même événement saillant, selon FILT :

One day, Mrs. Cousin had received an e-mail from DADWAY asking:

« (...) on a vu sur le marché, il y a untel qui met Tonga sur le marché au Japon, on est embêté, comment ça se fait ? ».

She had no clue how some other Tongas could have ended up in Japan, through Singapore as she was told. She only knew she was also selling to a distributor in South Africa. But what could not be explained either was the very cheap prices of these Tongas. Other distributors were not benefitting from the kind of discount DADWAY got on large quantities because their volumes were much smaller. And the situation was really unclear about the circuitous distribution routes:

« Et en fait c'était toute une nébuleuse, de firmes et de boutiques et tout ça. C'était un nœud, vraiment un nœud bizarre d'entreprises. » (CC, 4 Feb. 2011)

Mr. Cousin is not quite sure how they dealt with the problem. It seems to him that they had established a possible link between the Tongas sold in Japan on the Internet and the products they had sold to their distributor based in the UK thanks to comparing and matching colors and sizes:

« Moi il me semble qu'on avait fait le lien entre Har Gobind et les Tongas vendus par Internet parce que c'était les tailles et les couleurs que lui nous commandait. » (JPC, 7 Mar. 2013)

He thinks that, at the time of the issue (around 2009), they were not dealing with any other distributor in Asia. He believes DADWAY was in trouble with some customers of theirs, upset to find their reserved colors on the market at a cheaper price. At FILT, they did not know these colors were reserved to a few retailers in Japan. Mr. Cousin was a little stressed out.

Even though they had no exclusivity agreement with DADWAY, Mrs. Catherine Cousin remembers that they were kind of embarrassed with the situation. Overall, she thought that the grey market was in contradiction with their view of appropriate business behavior. She was convinced that it would not have been a good strategy to sell the products to many distributors in the same area:

« (...) on essaye aussi d'être régle parce que c'est ridicule d'essayer de vendre à trois distributeurs, le marché ne va pas être trois fois plus grand. Et eux ils ont fait tout un travail de com, ils ont fait tout un travail de mise en place, et l'autre qui va arriver là, le produit est déjà tout connu, c'est tout cuit. Vis-à-vis d'eux c'est pas terrible. » (CC, 4 Feb. 2011)

They had told DADWAY they would stop selling to their South African distributor.

« (...) on leur a dit qu'on ne vendrait plus à ces gens-là quoi et qu'on leur laissait le marché évidemment. » (CC, 4 Feb. 2011)

To be able to trace the origin of the grey market, they had decided to add a label inside the Tongas, which contained information about for whom they were manufactured. For Mr. Cousin, that was the only way to ensure traceability and to reassure the Japanese. In Mrs. Cousin's opinion, implementing a reliable label system had pleased DADWAY staff:

« (...) on est vicieux on l'a cachée aussi dans la couture en fait. Donc même si un concurrent voulait couper l'étiquette, dans la couture on peut encore retrouver que ça a bien été fait pour un tel ou un autre. Quand on a expliqué ça a DADWAY ils étaient super contents, formidable, très bien. » (CC, 4 Feb. 2011)

In their opinion, DADWAY had understood this implicit message, in a roundabout way, that FILT granted them exclusivity in Japan:

« C'était une façon un peu détournée de leur dire que de toute façon sur le Japon on ne travaillerait que pour eux. » ; « (...) à partir de ce moment-là, d'un commun accord, sans réellement le dire finalement, ils ont compris que le marché japonais ça ne serait que pour eux. » (CC, 4 Feb. 2011)

Dans cet exemple, à l’instar d’autres exemples fournis dans la thèse, la confrontation des deux perspectives permet de montrer trois différences majeures : 1. l’asynchronie des perceptions, 2. la recontextualisation par les acteurs des événements perçus 3. l’élaboration de représentations concernant le partenaire, s’appuyant sur cette recontextualisation des événements.

1. Les perceptions des acteurs du supposé même événement sont en fait asynchrones : les acteurs japonais se focalisent sur la découverte du problème et les solutions proposées par FILT bien plus tard alors que les acteurs français ont surtout en mémoire les investigations qu’ils ont menées pour identifier la provenance du marché parallèle ;
2. Le sens attribué à ces moments saillants dépend des « représentations idéales » et des peurs associées – au sens de d’Iribarne (2012, p. 108)² – que les acteurs se font d’une relation d’affaires : pour les Japonais, l’incident est associé à la grande confusion sur leur marché en matière de prix et d’image à cause des imports parallèles et à la bienveillance des partenaires français ; la préoccupation majeure des acteurs français consiste avant tout à faire preuve de créativité afin de retrouver une relation équilibrée avec leur partenaire japonais.
3. De chaque côté de la dyade relationnelle, les acteurs construisent une représentation de leur partenaire en partie basée sur le sens qu’ils attribuent à ces éléments saillants : les Japonais voient dans le soutien de la part des Français une preuve de leur engagement et de leur volonté de maintenir la relation. Ils craignent de perdre la face en décevant leurs clients auxquels ils doivent le respect (statut de « *Sempai* »), agissant selon le principe de modestie (« *Kenkyo* »). Les Français veulent exprimer leur reconnaissance vis-à-vis de DADWAY – pour tous les efforts fournis depuis tant d’années en marketing et communication – en leur accordant l’exclusivité sur le marché japonais. Selon la logique de l’honneur, ils s’affranchissent de la peur de la servilité en se justifiant de n’accorder l’exclusivité que dans cette situation exceptionnelle.

2. « Each society's ideal vision of harmonious coexistence is incessantly present in the background when people talk about their experiences, whether these are positive or negative ».

Le tableau ci-dessous synthétise la mise en perspective dans la thèse des représentations japonaises et françaises concernant cet incident :

2008 Grey market in Japan	Universes of meaning	Salient perception of events	Company objectives	Representation of partner	Perception of partner's commitment	Expression of own commitment/trust
DADWAY	Sempai customers + Kenkyo (modesty) & fear of losing face	Market confusion, huge influence	Stop the parallel import	Cooperative	"Without their cooperation (...) we are still struggling to get out as imported Tonga"	"we could cooperated to prevent such a confusion in the market"
FILT	Logic of honor - duties & autonomy associated with the notion of « métier » & fear of servility	A mishmash of firms, a circuitous route of distribution	Ensure traceability of product origin	Committed, need reassurance, deserve gratitude	"And they have done a great deal of communication, a great deal of market preparation"	Implicitly grant exclusivity "we would only work for them"

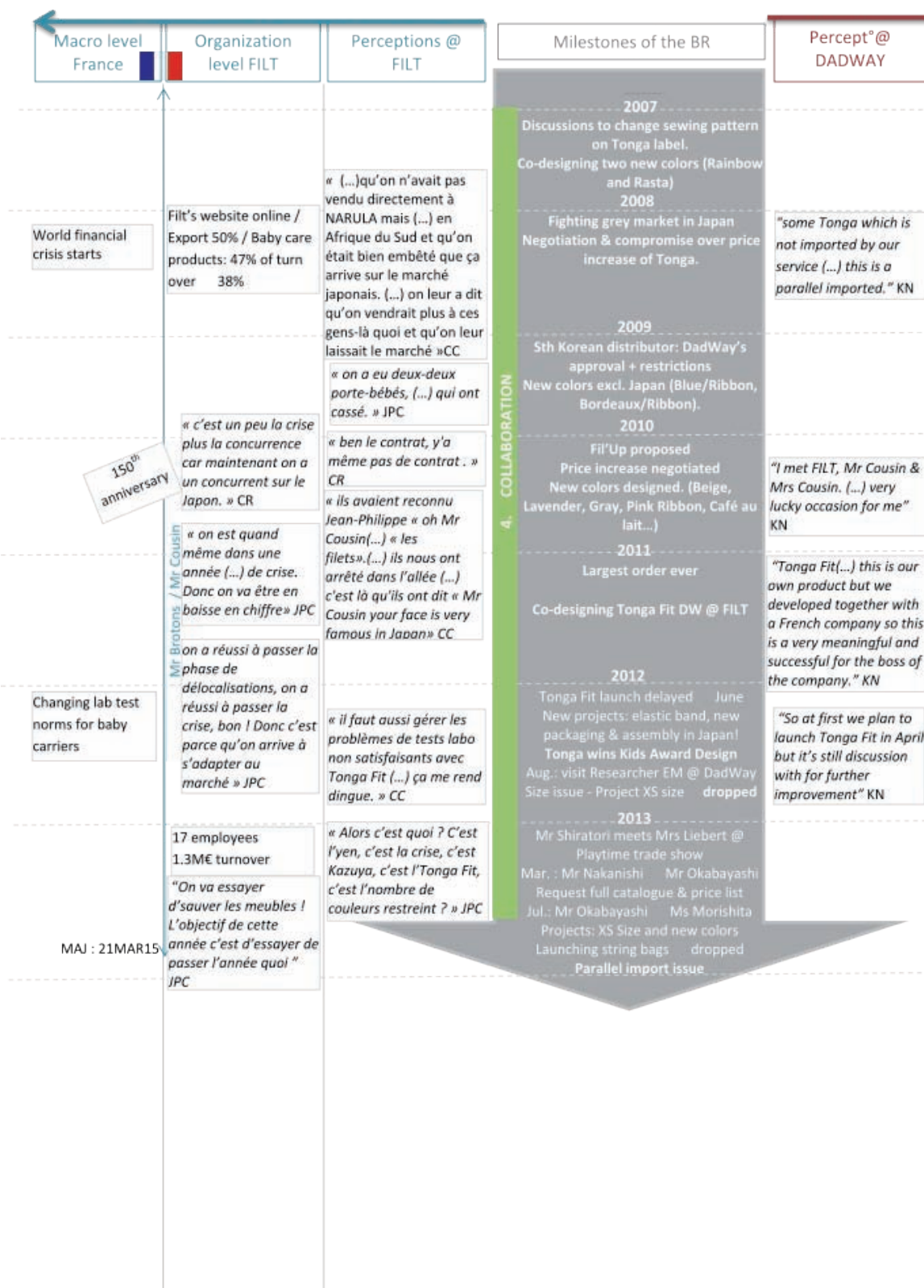
Figure 2. (Mandel, 2015, p. 232)

Comment le chercheur mobilise-t-il les récits en « caméra subjective » et les critique-t-il pour construire une narration de la relation ?

Les récits en « caméra subjective » sont mis en perspective grâce à d’autres outils pré-théoriques et synoptiques que constituent les *templates* chronologiques³ de la relation d’affaires interorganisationnelle (voir Figure 3). Au centre du *template*, une frise retrace les étapes clés de la relation d’affaires telle que le dossier client permet de la reconstituer. De part et d’autre de cette frise, dialoguent des extraits représentatifs

3. « (...) les chronologies, qui sont les *templates* de base de la narration » (Dumez, 2013, p. 130)

des verbatims des acteurs de chaque partenaire de la relation. Puis, de part et d'autre de ces extraits de verbatims, des éléments de contexte organisationnel et enfin macro-économiques s'adjoignent afin de situer les perspectives individuelles dans un contexte élargi.



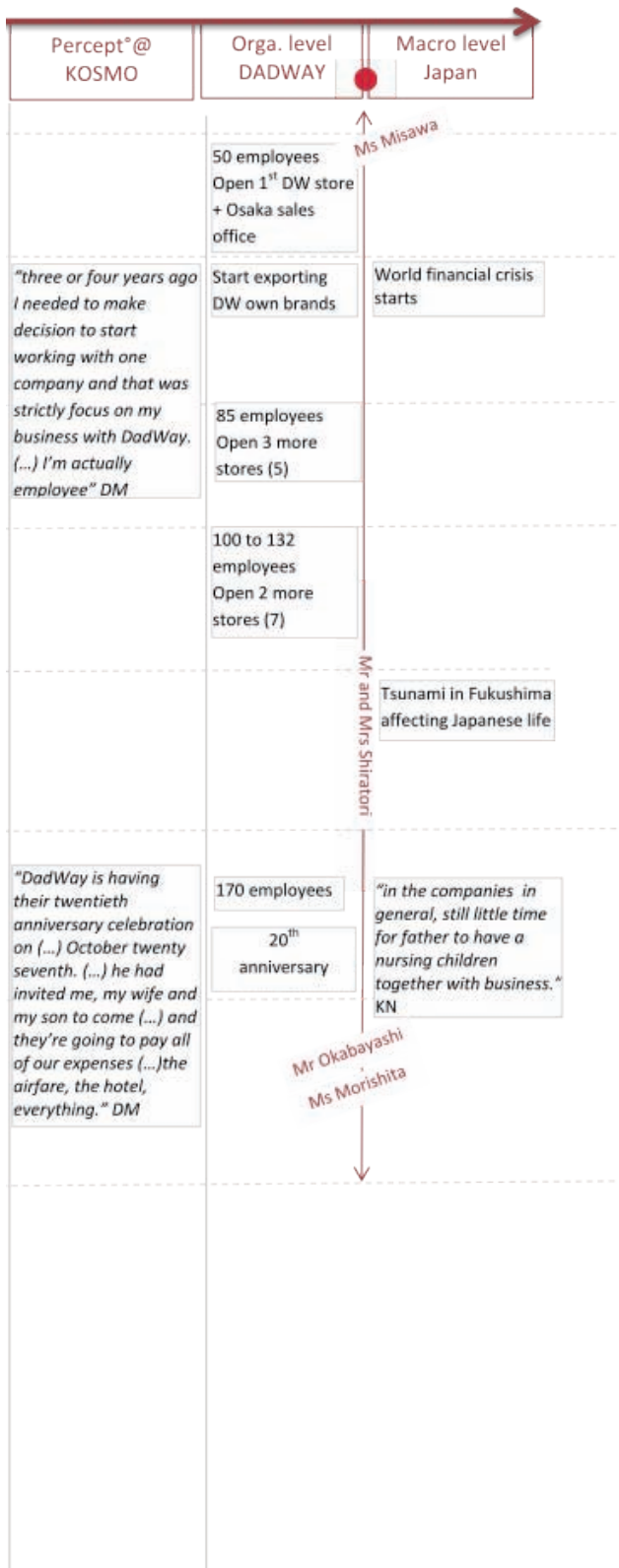
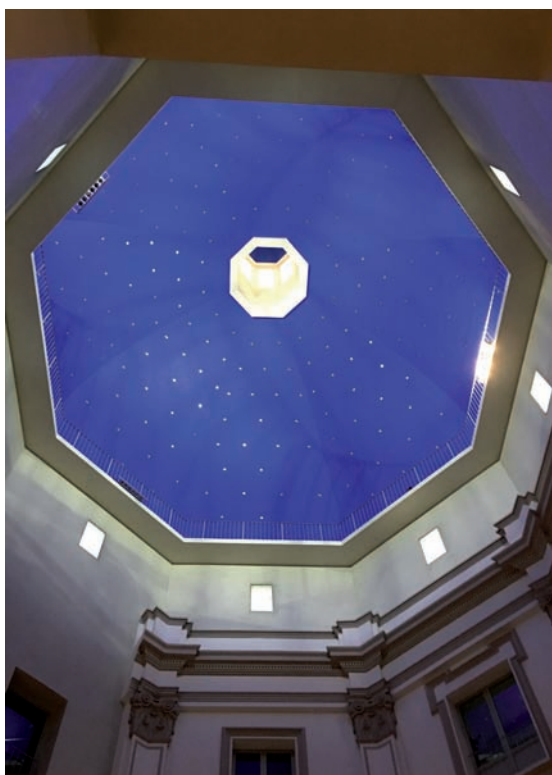


Figure 3.
Extrait du template de Chronologie FILT-
DADWAY, 2007-2013 (Mandel, 2015, p. 179)

Ces *templates* intègrent donc bien les niveaux d'analyse micro, meso et macro à travers :

- les étapes clés illustrant la nature et l'intensité de l'activité économique entre les entreprises ;
- les différences de perceptions de part et d'autre de la dyade concernant ces étapes clés, les différents points de vue individuels ;
- les éléments qui prennent sens pour un côté de la relation seulement, pour certains acteurs, pas pour les autres ;
- les éléments de contexte organisationnel ou sur un plan national qui ont potentiellement pu influencer les perceptions et les interactions de la relation d'affaires.



*Musée des Beaux-Arts
(ancien couvent),
València (29 décembre 2015)*

Comme pour le montage d'un film, l'auteur de la recherche sélectionne et met en scène le plus scientifiquement possible les différents moments clés selon les différents acteurs, les resitue et les met en perspective avec les étapes structurantes de la relation d'affaires selon les éléments factuels du dossier client et des archives. Ainsi se construit la trame de l'histoire de la relation, qui fait l'objet d'un autre type de narration, reconstituée le plus exhaustivement possible par triangulation de toutes les sources d'information à disposition du chercheur. Ce dernier cherche à éviter le risque de circularité en choisissant parmi plusieurs scénarii de rédaction celui qui semble le plus « juste », ayant testé différentes hypothèses rivales plausibles et manié le raisonnement contrefactuel (Dumez, 2013, p. 144).

L'histoire reconstituée de la relation offre une sorte de « photographie aérienne » de cette histoire. Elle propose une perspective agrégée, donc plus complète, des « mêmes » événements, mais à laquelle aucun des acteurs (ni personne d'autre d'ailleurs) n'a jamais eu accès. Elle sert de support de compréhension globale de la dynamique et du contexte global de la relation. Par contraste avec cette vision d'ensemble, la narration en « caméra subjective » montre que chaque point de vue singulier ne représente qu'une vision parcellaire de l'histoire de la relation d'affaires. Elle fait prendre conscience des visions parcellaires, biaisées voire erronées des acteurs de part et d'autre de la relation.

Voici, par contraste, la vignette proposée dans la thèse de l'incident du marché parallèle au Japon en 2008 :

The context: The rather recent critical incident of the red Tongas in 2006 did not damage the business relationship between FILT and DADWAY. On the contrary, the level of business intensified between the two firms and reached an unprecedented volume of sales. In 2008, DADWAY represented more than 42% of FILT total turnover and 83% of their export turnover.

The events: In February 2008, DADWAY warned FILT that they believed a company was selling Tonga products in Japan at extremely low prices, disturbing their retailers and destroying the market. They thought this company was called Narula, with their headquarters apparently based in Singapore. DADWAY explained in one e-mail:

“We imagine you have exported Tonga to your distributor in Singapore” (KN, 8 Feb. 2008)

DADWAY staff members were convinced they had no exclusivity agreement with FILT, but argued that they had long been investing in marketing and sales of Tonga, and they required that FILT beg their Singapore distributor not to sell on the Japanese market. FILT took the problem seriously but had no clue about a company called Narula. They couldn't explain how the Tongas ended up in Japan but decided to stop working with their customer in Singapore. The Singapore customer argued that they:

“do not have a buyer in Japan and will not sell or ship the TONGA directly in Japan” (VA, 21 Feb. 2008)

Still FILT replied firmly:

“We want to preserve our Japanese customer who has the exclusive in the sale of the tonga. We are sorry of our decision, but we stop our relations with your company.” (JPC, 28 Feb. 2008)

FILT also sought to obtain a sample of the product and its packaging in order to track its trajectory since the moment products were manufactured.

In early September, DADWAY eventually reconstructed the links existing between several firms which sold the same Tonga models as the ones they designed exclusively for their major retailer Akachan Honpo (OEM version): a Japanese website called Galliver buying from Narula, Narula themselves buying from a supplier in Singapore – but not FILT's past customer. In parallel, DADWAY sales representatives finally managed to purchase a “cheap Tonga” sample, not from the Galliver website but from another store they thought was supplying from Singapore too. Its item number established it was sold by FILT to the company in Singapore with whom the contract had been stopped two years before.

However, in November, FILT informed DADWAY that one of their customers based in the UK was Narula's supplier and so, they chose to stop doing business with them. DADWAY strongly appreciated the effort and reasonably hoped the parallel market would at last stop. FILT indeed stopped working with the UK distributor who left them some remaining stocks. Surprisingly, in February 2009, the UK distributor asked FILT for new Tonga colors. FILT declined the request and directly copied Mr. Nakanishi (DADWAY) in their answer:

“Bonjour Mr. S., In 2008 before to work with your society we had asked you a list of the countries where the tonga will be sold. You sent us this list (Dubai, Kenya, Nigeria, Malaysia, Thailand) Japan was not in your list. We recorded your order but we know, we delivered the tonga to Japan. We have a Japanese customer. We want to preserve our Japanese customer who has the exclusive in the sale of tonga in Japan. We are sorry of our decision, we stop our relations whit your company.” (CR, 19 Feb. 2009)

The UK distributor denied he was selling anything to Japan, in spite of the evidence: exportation documents were provided by customs, mentioning that the UK distributor shipped products to Narula, Osaka, Japan in October 2008. However, the transportation company sent a contradicting document and FILT continued working with the UK distributor for two more years.

From DADWAY's perspective, the parallel importers had been identified and the problem was under control. They expressed their gratitude to FILT:

“Thank you for your e-mail by CC sent to your English customer. As you rejected to sell tonga to them, we have learned that they are the company who sold tonga to Japanese company who is one of the parallel importers and sells tonga by cheap price in the Japanese market. We sincerely appreciate tour cooperative comments on us. It is a great honor for us to be your distributor of tonga in Japan. We promise you that we continue to do our best for you in Japan.” (KN, 20 Feb. 2009)

(Mandel, 2015, p. 165)

Quels sont les apports et les limites du récit en « caméra subjective » dans cette recherche ?

Dans la thèse, les récits en « caméra subjective » s'attellent à retranscrire dans un ordre logique les perspectives rationalisées *a posteriori* des acteurs concernés (Clausen, 2007). Cet outil apparaît donc complémentaire et indissociable de la narration du *sensemaking* :

Sensemaking involves the ongoing retrospective development of plausible images that rationalize what people are doing. (...) sensemaking is, importantly, an issue of language, talk and communication. Situations, organizations, and environments are talked into existence (Weick *et al.*, 2009, p. 131)

Le récit en « caméra subjective » consiste à proposer une vision *Emic* des événements par le prisme *Etic* du chercheur.

The Etic view point studies behavior as from outside of a particular system, and as an essential initial approach to an alien system. The Emic view point results from studying behavior as from inside the system. (Pike, 1967 in Berry, 1999, p. 167)

L'approche *Emic* part de l'idée que les attitudes et comportements sont exprimés de façon unique dans chaque culture et qu'aucune véritable comparaison n'est possible, alors que l'approche *Etic* est principalement concernée par l'identification d'universaux. (Usunier, 2010, p. 5)

En effet, afin que le lecteur appréhende au plus juste le point de vue de chaque entreprise partenaire, le chercheur construit sa narration comme un monteur, sélectionnant les plans réalisés en « caméra subjective » les plus significatifs, et les assemblant chronologiquement. Il rédige sa narration en intégrant les plans de plusieurs subjectivités puisque chaque organisation est représentée par plusieurs acteurs. Loin de s'opposer, les perspectives *Etic* et *Emic* dialoguent (Berry, 1999) et aboutissent à des résultats fertiles. Dans cette thèse elles ont particulièrement mis en lumière les effets de la recontextualisation des interactions par chacun des acteurs d'une relation dyadique.

Ce type de narration qui explore la façon dont les acteurs pensent, interprètent les situations vécues personnellement ou par procuration, et ce dont ils se souviennent permet d'appréhender la façon dont les niveaux micro et macro s'articulent (Vaughan, 1992 cité in Dumez, 2013, p. 143). Le récit cherche à mettre le lecteur en capacité de comprendre le vécu gestionnaire des acteurs, le *sensemaking* individuel et collectif et son articulation avec la dynamique interpersonnelle de la relation d'affaires. Elle permet au lecteur de s'approcher davantage de la nature et de la temporalité du processus telles qu'elles sont « enactées » par les acteurs. Le fait que certains événements soient restitués par procuration – c'est-à-dire par des acteurs qui n'étaient physiquement pas présents dans l'entreprise au moment où les faits se sont déroulés – est un signal fort que ces événements font partie du *sensemaking* collectif, si significatif qu'il se transmet à travers le temps. Les récits en « caméra subjective » peuvent être enrichis et plus représentatifs des perspectives individuelles et collectives lorsque le matériau collecté est lui-même diversifié : lorsque différents interlocuteurs sont interrogés à plusieurs reprises sur la durée. Cela permet de faire apparaître de manière plus évidente les événements importants, récurrents dans les discours et les univers de sens que les acteurs y attachent. Il permet dans certains cas d'appréhender dans quelle mesure les perspectives individuelles sont déformées par les interactions avec le groupe au fil du temps.

En donnant à voir, à ressentir le vécu des acteurs, le récit en « caméra subjective » peut faciliter un décentrage de son propre point de vue, et ainsi le développement d'une « manière de penser élargie » (au sens kantien du § 40 de la *Critique de la faculté de juger*, la référence m'a été suggérée par H. Dumez), soit la capacité de penser de manière « plus universelle ». La confrontation à l'altérité de la perspective *via* cette narration n'est cependant pas suffisante en soi. Pourtant grâce à l'analyse de tels récits selon l'approche interprétative développée par d'Iribarne, la thèse rend par exemple flagrante la dimension affective et émotionnelle de la relation d'affaires, selon des registres culturels bien distincts. Par exemple, l'analyse qui suit le récit en « caméra subjective » de la visite du distributeur coréen en France explique :

Beyond the feeling, Mr. Ko emphasized through his vocabulary how he morally assessed the situation: “good people” (6 times), “good results from my visit”, “very good relationship”, “good image”, “good mood”, as well as more accurate values: “with heart”, “honest, polite, humble”. So for Mr. Ko, this visit to FILT was a rare occasion to be able to access the partner's emotions, feelings and personal values that are harder to perceive through e-mail. It reveals an aspect of his ideal vision of a business relationship that is to work with people one esteems, with whom one shares common values. (Mandel, 2015, p. 262)

L'analyse des récits en « caméra subjective » peut aider les acteurs partenaires à déchiffrer certaines de leurs interactions, à mettre à distance leur propre mode de recontextualisation.

Enfin, si l'on pousse la logique du principe cinématographique de « caméra subjective » à l'extrême, la narration qui s'en inspire devrait simuler la restitution à la première personne d'un vécu individuel (ou à la première personne du pluriel d'un groupe de protagonistes). Cependant, ce n'est pas le mode de restitution choisi dans la thèse car il crée une confusion importante entre ce qui relève du matériau collecté – et donc des verbatims, eux-mêmes formulés à la première personne – et ce qui relève de la narration issue de la perspective *Etic* du chercheur. La narration à la troisième personne du singulier (du type « M. Untel se souvient que... ») rend compte du travail scientifique de reformulation du matériau collecté. Elle est agrémentée de verbatims rendant le récit plus riche, plus vivant et personnalisé.

Van Dongen à Deauville
(17 octobre 2015)

Quelles sont les perspectives d'utilisation du récit en « caméra subjective » dans d'autres recherches ?

Quel que soit le champ de recherche concerné, le récit en « caméra subjective » apparaît pertinent chaque fois que les points de vue d'acteurs en interaction, en confrontation, en dissonance, en conflit, ont besoin d'un éclairage décentré et empathique à la fois. Il pourrait convenir à toute recherche concernant la compréhension en profondeur d'un processus intergénérationnel, interculturel, lié à des relations clients-fournisseurs, à des relations hiérarchiques, etc. En permettant au chercheur, au lecteur et aux acteurs de se couler même *a posteriori* dans la peau d'un autre, cette narration favorise l'intercompréhension et la résolution de divergences de points de vue.



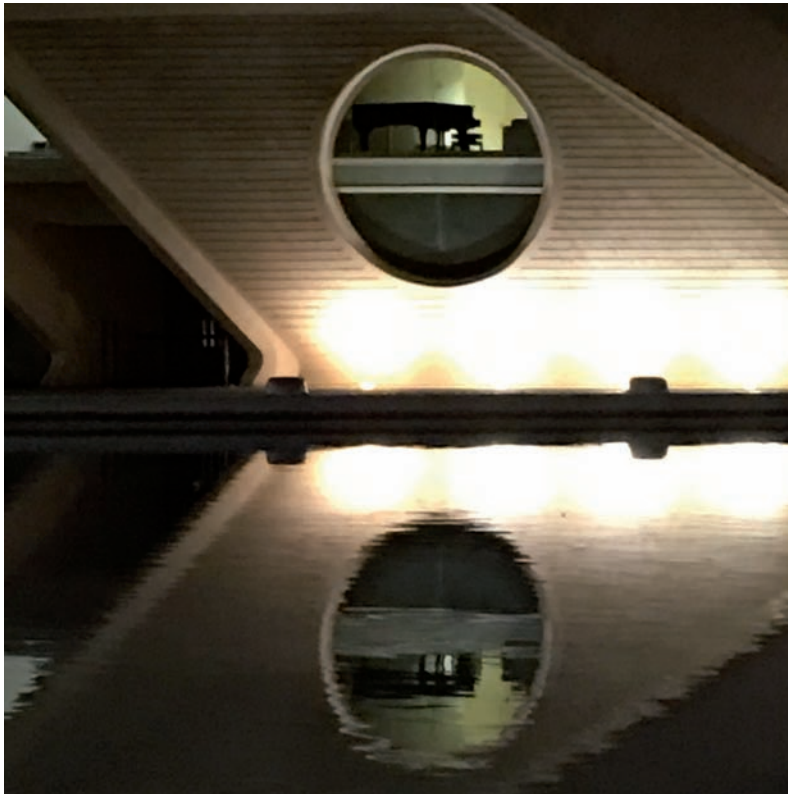
Par exemple, dans le champ des ressources humaines en contexte international, cet outil semble particulièrement pertinent dans le cadre d'une recherche-intervention visant à accompagner les équipes dans la création de synergies (Chevrier, 2012, p. 142 ; Chevrier & Viegas-Pires, 2013). En effet, après avoir collecté le vécu des acteurs qui traduit les difficultés de leurs interactions, le médiateur pourrait rédiger les restitutions sous forme de récits en « caméra subjective ». Lors de la restitution collective, chaque groupe se retrouverait plongé dans la perspective très singulière de l'autre. Le médiateur, en donnant accès, pour les acteurs en tension, à une narration vivante et personnalisée, ouvrirait certainement les esprits au dialogue. Cela faciliterait la compréhension de son analyse interprétative et la co-construction de recommandations : une façon d'aller vers l'« intégration » chère à Mary-Parker Follett (2002, pp. 146-148) ■

Références

- Berry John W. (1999) “Emics and Etics: A symbiotic conception”, *Culture & Psychology*, vol. 5, n° 2, pp. 165-171.
- Biggemann Sergio & Buttle Francis (2012) “Intrinsic value of business-to-business relationships: An empirical taxonomy”, *Journal of Business Research*, vol. 65, n° 8, pp. 1132-1138.
- Brannen Mary-Yoko (2011) “Using multiple case studies to generalize from ethnographic research”, in Piekari Rebecca & Welch Catherine [eds] *Rethinking the case study in international business and management research*, Northampton, Edward Elgar, pp. 124-145.
- Chevrier Sylvie (2012) *Gérer des équipes internationales : tirer parti de la rencontre des cultures dans les organisations*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Chevrier Sylvie & Viegas-Pires Michaël (2013) “Delegating effectively across cultures”, *Journal of World Business*, vol. 48, n° 3, pp. 431-439.
- Clausen Lisbeth (2007) “Corporate communication challenges: A ‘negotiated’ culture perspective”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 7, n° 3, pp. 317-332.
- d'Iribarne Philippe (2012) “How to use ethnographical case studies to decipher national cultures” in Piekari Rebecca & Welch Catherine [eds] *Rethinking the case study in international business and management research*, Northampton, Edward Elgar, pp. 453-473.
- Dumez Hervé (2013) *Méthodologie de la recherche qualitative*, Paris, Vuibert.
- Follett Mary Parker (2002) *Diriger au-delà du conflit*, Paris, Village Mondial.
- Langmaid Roy (2010) “IJMR Research methods forum: ‘Start listening, stop asking’: Co-creating the future – Get real: from the viewing facility to the real world”, *International Journal of Market Research*, vol. 52, n° 1, pp. 131-138.
- Mandel Éléonore (2015) *Mythicization, recontextualization and the maintenance of international business relationships: a processual and interpretative analysis of a french SME's experience across four cultural Contexts*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Est, 15 juin.
- Miller C. Chet, Cardinal, Laura B. & Glick, William H. (1997) “Retrospective reports in organizational research: A reexamination of recent evidence”, *Academy of Management Journal*, vol. 40, n° 1, pp. 189-204.
- Pike Kenneth L. (1967) *Language in relation to a unified theory of the structure of human behavior*, La Haye, Mouton.
- Soulsby Anna & Clark Ed (2012) “Theorizing process through punctuated longitudinal case study research” in Piekari Rebecca & Welch Catherine [eds] *Rethinking the case study in international business and management research*, Northampton, Edward Elgar, pp. 277-297.
- Tité Florent (2011) *Technique et esthétique de la caméra subjective*, Mémoire de fin d'études et de recherche, Paris, ENS Louis Lumière.
- Usunier Jean-Claude (2010) “Langue et équivalence conceptuelle en management intercultural”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 6, n° 2, pp. 3-25.

Vaughan Diane (1992) "Theory elaboration: the heuristics of case analysis" in Ragin Charles C. & Becker Howard Saul [eds] *What is a case? Exploring the foundations of social inquiry*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 173-202.

Weick Karl E., Sutcliffe Kathleen M. & Obstfeld David (2009) "Organizing and the process of sensemaking" in Weick Karl E. [ed] *Making sense of the organization. The impermanent organization*, Chichester, Wiley, pp. 129-151.



*Le piano à queue, Palau de les Arts Reina Sofia,
València (31 décembre 2015)*