

# Introduction de la méthodologie d'analyse du storytelling en marketing : principes, apports et mise en œuvre

Recherche et Applications en Marketing

1–21

© l'Association Française du Marketing, 2019

Article reuse guidelines:

[sagepub.com/journals-permissions](http://sagepub.com/journals-permissions)

DOI: 10.1177/0767370119828894

[journals.sagepub.com/home/ram](http://journals.sagepub.com/home/ram)**Tiphaine Chautard**

Univ. Lille, LSMRC EA 4112, F-59000 Lille, France

**Isabelle Collin-Lachaud**

Univ. Lille, LSMRC EA 4112, F-59000 Lille, France

## Résumé

Cet article a pour objectif de présenter la méthodologie d'analyse du *storytelling* et de témoigner de sa pertinence pour les recherches en marketing dans une perspective organisationnelle. Si le marketing mobilise différentes approches théoriques du *storytelling*, sa variante méthodologique reste quant à elle l'usage quasi exclusif des disciplines des sciences de gestion dites organisationnelles, et notamment de la théorie des organisations, dont elle est issue. La variété des objets d'étude et la nature des données disponibles en font pourtant une méthodologie féconde pour l'analyse des données qualitatives en marketing. Elle constitue une voie d'accès aux réalités profondes par l'exploration du symbolisme véhiculé au travers des récits. Son opérationnalisation étape par étape ainsi que ses apports sont illustrés au travers d'une investigation des discours qui prolifèrent dans les organisations. Des recommandations, outils pratiques et un agenda de recherche sont formulés en vue de sa mise en œuvre pour la recherche en marketing dans sa dimension organisationnelle.

## Mots-clés

analyse de récit, histoire(s), méthodologie d'analyse du *storytelling*, méthodologies qualitatives, *storytelling*, théorie des organisations

## Introduction

Le *storytelling* compte parmi ces notions rapidement popularisées dans les sphères académique et managériale, tantôt vanté pour ses vertus, tantôt critiqué pour ses usages controversés. Pourtant, raconter des histoires constitue un art qui transcende

les civilisations, les frontières et les cultures en ce qu'il se situe à l'essence même de l'humanité. Gabriel (2017) rappelle son étymologie dérivée du grec « *eidenai* » (littéralement, le savoir) qui renvoie à l'Homme et à sa condition – si ce n'est première,

---

### Auteur correspondant:

Tiphaine Chautard, Univ. Lille, LSMRC EA 4112, F-59000 Lille, France.

Email: [tiphaine.chautard@gmail.com](mailto:tiphaine.chautard@gmail.com)

toutefois essentielle – de « *story-telling animal* » (MacIntyre, 1981 : 201), sociable et communicant. Dans son ouvrage majeur, Gabriel (2000) expose la manière dont les récits sont parvenus à se faire une place dans les études scientifiques. Au XIX<sup>ème</sup> siècle, le *storytelling* comme objet de recherche n'intéresse que les folkloristes<sup>1</sup> qui constituent un groupe marginal de la communauté scientifique. Préférant s'attarder sur les histoires que sur les faits, il s'oppose à la conception de la science qui recherche la preuve généralisable et ce n'est qu'au cours du XX<sup>ème</sup> siècle que diverses disciplines commencent à s'y intéresser. L'anthropologie culturelle étudie alors les histoires au sein des sociétés primitives comme un moyen d'accès à leurs cultures et systèmes de représentation (André, 2012). La psychanalyse voit, quant à elle, les histoires racontées par les patients (telles que les rêves) comme une ouverture sur l'inconscient. Même l'histoire, discipline alors positionnée comme « *l'adversaire déclaré* » du *storytelling* (Gabriel, 2000), préférant les faits vérifiables aux rumeurs, aux ouï-dire et à la fiction en vient à prendre en compte l'histoire orale, composée de narrations personnelles et de souvenirs. Dès lors, les récits se répandent et infusent la culture, l'art, les médias, la publicité, le journalisme et suscitent un intérêt grandissant en sciences humaines. Sous-jacent dans l'histoire des sociétés, en tout temps et en tout lieu, le *storytelling* s'avère exempt d'une labellisation disciplinaire unique. Pour Brown, Gabriel et Gherardi (2009), l'étude des récits par les sciences sociales constitue une opposition au courant dominant qui considère que les histoires sont l'apanage des études littéraires. Pourtant, les récits sont des éléments primordiaux de la vie quotidienne au sens de Certeau (Pires Marques, 2010) comme de la vie organisationnelle (Boje, 1991). Alors que raconter des histoires n'est plus réservé aux enfants ou au divertissement, son étude n'est ainsi plus l'exclusivité de la linguistique, de la rhétorique ou de la narratologie. L'Homme a besoin des histoires à un niveau élémentaire afin d'organiser et de transmettre ses expériences et connaissances aux autres (Dyson et Genishi, 1994). Cet héritage collectif constitue un langage universel qui permet d'accéder à de profonds niveaux d'inconscience communs (Brooker, 2004 cité par Rooney, Lawlor et Rohan, 2016). Au niveau individuel, raconter sa vie permet de construire son identité narrative selon la théorie ricœurienne (Ndione, 2015). Les histoires deviennent un outil

marketing par lequel on s'exprime et on se met en scène : on consomme, on produit, on échange et on interprète toutes sortes de récits (Levy, 2006).

Outre l'intérêt généralisé pour la pratique du *storytelling*, des disciplines plébiscitent sa richesse empirique sous un angle méthodologique inédit. En sciences de gestion, c'est essentiellement en théorie des organisations que son pendant méthodologique trouve un écho considérable. Même si de plus en plus de recherches interrogent les dynamiques collectives et organisationnelles qui influencent les individus et les marchés, un déséquilibre persiste entre l'intérêt porté aux effets du marketing sur les comportements et la consommation plutôt que sur l'activité du marketing elle-même (Ferrell, 2018 ; Jaworski, 2011). L'essor de la pratique du *storytelling*, notamment dans l'univers des marques (Salmon, 2007) a également conduit les académiques à l'envisager dans une perspective performative, expérientielle et individuelle. Répondant à la nécessité d'investiguer l'activité marketing telle qu'elle se fait (Jaworski, 2011), notre recherche vise à mettre en évidence la manière dont les organisations évoluent et mettent en récit leur transformation. A cette occasion, la mobilisation d'une méthode plus classique, l'analyse thématique qui constitue une des méthodes d'analyse les plus utilisées en marketing (Ritchie, Lewis, McNaughton Nicholls et Ormston, 2014) a montré ses limites. Si les recherches en comportement du consommateur font appel à la sémiologie, l'anthropologie ou encore à l'ethnologie pour enrichir leur panel de méthodes (Arnould et Thompson, 2005), la perspective organisationnelle du marketing nous semble requérir des méthodes plus adaptées à son objet de recherche. En effet, contrairement à une grande majorité des recherches en marketing en France et à l'international qui se positionnent du point de vue du consommateur, un intérêt grandissant est désormais porté à cette dimension de la discipline. Le champ du *Marketing-as-Practice* – MAP – (Homburg, Workman et Jensen, 2000 ; Jaworski, 2011 ; Skälén et Hackley, 2011) constitue un cadre théorique pertinent pour définir cette perspective organisationnelle du marketing, encore peu formalisée. Le MAP considère l'ensemble des pratiques de l'organisation qui ont lieu en son sein, c'est-à-dire les pratiques marketing intra-organisationnelles (e.g. stratégies de marketing interne<sup>2</sup>, exemple mobilisé dans la suite de l'article)

ou en relation avec l'ensemble des parties prenantes de son écosystème, c'est-à-dire les pratiques marketing en dehors de l'espace organisationnel mais bien du fait de l'organisation (e.g. logiques participatives de co-création – *crowdsourcing* – impliquant un échange entre équipes marketing et parties prenantes externes). Il est alors apparu pertinent de nous tourner vers des disciplines étudiant par essence l'organisation et au sein desquelles différentes méthodologies ont fait montre de leur efficacité<sup>3</sup>. Empruntée à la théorie des organisations, la méthodologie d'analyse du *storytelling* s'est avérée faire sens pour l'investigation des pratiques et des discours organisationnels. Cet article se propose d'en explorer la pertinence et les modalités d'importation en marketing, ouvrant la voie à une fertilisation croisée sur le plan méthodologique. Il se situe ainsi dans la lignée des travaux de Hult (2011), lesquels ont montré l'intérêt des perspectives théoriques des sciences des organisations pour améliorer la compréhension des pratiques marketing.

Ce travail a été guidé par la question de recherche suivante : quels sont les apports de la méthodologie d'analyse du *storytelling* et comment l'opérationnaliser en marketing ? La première partie de l'article présente un panorama pluridisciplinaire des usages du *storytelling* et révèle sa mobilisation dans une perspective méthodologique par des disciplines organisationnelles, et principalement en théorie des organisations où elle a émergé. La seconde partie illustre sa mise en œuvre étape par étape au moyen d'une application concrète et expose les contributions auxquelles elle a abouti. Enfin, des recommandations, outils pratiques ainsi qu'un agenda de recherche sont proposés en vue de son appropriation par des chercheurs en marketing.

## **Origines et fondements théoriques de la méthodologie d'analyse du *storytelling***

### *Du concept à l'émergence de la méthodologie en théorie des organisations*

Retracer l'origine d'un concept n'est pas chose aisée, et probablement moins encore lorsqu'il s'agit du *storytelling* dont on ne saurait dissocier la

pratique de l'activité humaine la plus primitive. « *Il n'y a pas, il n'y a jamais eu nulle part aucun peuple sans récit ; toutes les classes, tous les groupes humains ont leurs récits (...)* le récit est là comme la vie » (Barthes, 1966 : 1). Les contes, les fables, les légendes, les blagues, le fait divers, la conversation, le tableau peint et une pléiade de formes narratives sont autant de récits narrés dans le but d'informer, d'éduquer, d'avertir, de consoler, de divertir et à bien d'autres fins encore (Gabriel, 2004). S'ils ont toujours fait partie intégrante de notre société, le « *tournant narratif* » généralisé dans les années 90 (Czarniawska, 2010) au sein des sciences sociales a formalisé l'ère où l'utilisation du *storytelling* s'est démocratisée dans la vie privée comme au sein des organisations. Elle s'est notamment démultipliée avec l'essor des nouvelles technologies, du *storytelling* digital et de nouvelles pratiques de management (e.g. *Storytelling Management*) (Salmon, 2007). Nous évoluons dans un univers qui regorge d'histoires qui interagissent, fusionnent, s'affrontent voire même disparaissent. Les narrations sont alors traitées comme des outils de transmission du savoir, de diffusion de sens, des moyens de communication, d'exercice de pouvoir ou d'affirmation de l'identité (Gabriel, 1995 ; 2000 ; Rhodes et Brown, 2005). Dans la continuité de la popularisation massive du concept de culture dans les années 80 (Gabriel, 1991), la fiction est venue pénétrer l'économie et les organisations (Gabriel, 2004) devenant un mode de communication et de pensée universel (Giroux et Marroquin, 2005).

L'ensemble des disciplines des sciences de gestion s'est penché sur ce phénomène. Toutefois afin d'identifier les différences interdisciplinaires relatives aux usages du *storytelling*, nous avons mené une analyse thématique pour révéler les usages partagés en sciences de gestion (tableau 1a) et les usages spécifiques à une ou plusieurs disciplines (tableau 1b). L'objectif est d'actualiser les synthèses réalisées (Gabriel, 1998 ; Giroux et Marroquin, 2005) et d'y ajouter une dimension interdisciplinaire en balayant les différentes approches au sein des sciences de gestion. Par souci de faisabilité, nous nous sommes limités à six disciplines (marketing, stratégie, théorie des organisations, ressources humaines, finance/comptabilité et systèmes d'information<sup>4</sup>) et à vingt articles pour chacune d'elles. Nous avons procédé à

**Tableau 1a.** Revue de littérature transdisciplinaire du *storytelling*<sup>5</sup> : les usages partagés.

Utilisations partagées du <i>storytelling</i>	Marketing	Stratégie	Théorie des organisations	Ressources humaines	Systèmes d'information	Finance / Comptabilité
Facilitateur du changement (e.g. influence sur l'engagement des collaborateurs, mise en œuvre de nouvelles procédures).	1	2	2	2	1	1
Outil de performance (e.g. rôle dans l'efficacité communicationnelle, la performance commerciale, la mémorisation visuelle).	2	2	1	2	2	1
Outil de sensemaking : processus par lequel les individus donnent du sens à une expérience (Weick, 1995) (e.g. production de sens par les discours des collaborateurs, s'opposant aux discours officiels).	1	1	2	1	1	1
Marqueur de la culture (e.g. rôle dans la transmission de la culture aux nouveaux collaborateurs).	1	1	1	3	1	0
Instrument de persuasion et de leadership (e.g. impact sur les sources de pouvoir).	3	3	2	2	0	1

**Tableau 1b.** Revue de littérature transdisciplinaire du *storytelling* : les usages spécifiques.

Utilisations spécifiques du <i>storytelling</i>	Discipline(s)
<i>Storytelling</i> comme mode d'apprentissage.	Thème majeur en systèmes d'information (identifié au sein de 8 articles sur 20 au total). Thème modéré en ressources humaines (3/20 articles) et en finance/comptabilité (3/10 articles).
<i>Storytelling</i> comme marqueur de l'identité de marque.	Thème majeur en marketing (7/20). Thème modéré en stratégie (4/20).
<i>Storytelling</i> et expérience.	Thème majeur en marketing (7/20).
<i>Storytelling</i> et gestion des émotions.	Thème majeur en marketing (4/20).
<i>Storytelling</i> et technologie.	Thème majeur en systèmes d'information (8/20).
<i>Storytelling</i> comme approche méthodologique.	Approche majeure en théorie des organisations (9/20). Approche modérée en finance/comptabilité (4/10). Approche mineure en stratégie (2/20), ressources humaines (2/20) et systèmes d'information (1/20).

une double collecte via *Ebsco* et *Web of Science* afin d'intégrer les bases de données les plus utilisées dans les milieux académiques français et anglo-saxon (10 articles sur chacune des bases). Nous avons analysé le contenu de 110 résumés d'articles, soit vingt articles au sein de six disciplines des sciences de gestion (à l'exception de la finance,

pour laquelle la recherche bibliographique n'a abouti que sur l'une des BDD, soit une collecte de 10 articles). Après élimination des doublons entre les bases et les disciplines, nous aboutissons à un total de 102 résumés<sup>3</sup>. Le tableau 1a recense les principales utilisations du *storytelling* partagées parmi les disciplines étudiées et met en évidence le

degré d'émergence de la thématique (aucun usage (0), usage mineur (1 : moins de 3 articles), modéré (2 : 3 à 5 articles), majeur (3 : 6 articles et plus)).

L'analyse thématique des 102 résumés d'articles révèle des thèmes communs (Gavard-Perret, Gotteland, Haon et Jolibert, 2012) et atteste ainsi de la perméabilité entre les disciplines des sciences de gestion. Certaines conceptions du *storytelling* sont ainsi fortement partagées, notamment le *storytelling* dans son rôle d'outil performatif, communicationnel et d'accompagnateur du changement. C'est d'ailleurs une recherche sur le changement organisationnel en marketing, thème central en sciences de gestion, que nous mobilisons dans la deuxième partie de l'article. Le tableau 1b présente quant à lui les utilisations dites spécifiques du *storytelling*, c'est-à-dire les perspectives ou approches peu diffusées en dehors d'une discipline spécifique.

On observe ici des usages davantage privilégiés par une discipline en particulier. L'analyse révèle en outre l'utilisation du *storytelling* dans sa perspective méthodologique par la théorie des organisations qui semble avoir préempté ce terrain en matière de recherche. En effet, même si un grand nombre de disciplines en sciences sociales s'est intéressé à la narratologie (Boje, 2001), en sciences de gestion, c'est en théorie des organisations que la méthodologie connaît le plus de développements. Bien que quelques recherches en stratégie, finance/compatibilité ou encore en ressources humaines mobilisent la méthodologie d'analyse du *storytelling*, celles-ci se réfèrent aux travaux fondateurs en théorie des organisations, en faisant ainsi la discipline de référence de l'emploi de cette méthode. Notre analyse de la littérature révèle que le marketing ne s'est en revanche que peu penché sur cette perspective méthodologique du *storytelling* pour laquelle nous ne recensons aucun article. Or, le paradigme narratif à l'œuvre depuis près de trente ans dans les entreprises présente bien les récits comme une réalité à l'essence même des organisations et de la société. C'est donc naturellement que cette forme de texte disponible à profusion devient un matériau d'analyse extrêmement riche et que des méthodes d'analyse lui sont consacrées, dont celle du *storytelling* que nous proposons d'importer dans le champ des

recherches en marketing, pour en développer la perspective organisationnelle. Les récits constituent en effet un instrument de recherche puissant pour améliorer la compréhension de l'émotionnel et du symbolique (Gabriel, 1998). Ils ne délivrent en effet pas seulement des informations sur des faits mais permettent de les enrichir en leur attribuant des significations (Gabriel, 1998). Nous retenons une définition des récits comme des « *narrations composées d'intrigues et de personnages qui génèrent de l'émotion chez le narrateur et l'audience, à travers une élaboration poétique d'un matériel symbolique. Ce matériel peut être un produit de l'imaginaire ou de l'expérience, incluant une expérience de précédents récits* » (Gabriel, 2000 : 239). Cette conception transcende la simple chronologie d'événements et rejoint Ricœur pour qui « *une histoire (...) doit être plus qu'une énumération d'événements dans un ordre sériel, elle doit les organiser dans une totalité intelligible (...). Bref, la mise en intrigue est l'opération qui tire d'une simple succession une configuration* » (1991 : 127). Par ailleurs, il est à noter que nous choisissons de ne pas nous inscrire dans le débat stérile qui existe entre les notions de texte, récit, narration ou discours qui ne parviennent pas à en proposer une distinction claire (Gabriel, 2017).

### **Mise en perspective par rapport à l'analyse thématique en marketing**

L'analyse des récits se présente comme une alternative aux méthodes d'analyse narratives, bien qu'inscrite dans leur continuité. C'est l'appellation « *méthodologie d'analyse du storytelling* » (analyse du ST) que nous retiendrons en ce que nous nous intéressons aux récits dont regorgent les données qualitatives comme source d'interprétation fertile et disponible à profusion. Fondée sur le récit comme unité d'analyse (Moen, 2006), l'analyse du ST peut s'employer sur l'ensemble des matériaux qualitatifs pouvant être retenus dans le cadre d'une ethnométhodologie (Badot, Carrier, Cova, Desjeux et Filser, 2009) ou d'une étude de cas (Yin, 2009). En effet, la variété des données pouvant être collectées dans ces cadres (e.g. entretiens narratifs ou classiques, documents de natures variées, notes d'observation) donne généralement accès à une

**Tableau 2.** Mise en perspective de l'analyse du *storytelling* et de l'analyse thématique.

	Analyse thématique (AT) (Bah, Ndione et Tiercelin, 2015 ; Gavard-Perret, Gotteland, Haon et Jolibert, 2012 ; Ritchie, Lewis, McNaughton Nicholls et Ormston, 2014)	Analyse du <i>storytelling</i> (ST) (Gabriel, 1998 ; 2000 ; 2017 ; Kendall et Kendall, 2012 ; Rooney, Lawlor et Rohan, 2016)
Description	Recherche de thèmes par un processus de codage vertical (recension successive des thématiques) et horizontal (thématiques dans un ensemble intelligible).	Recherche du symbolisme et du sens profond présents dans les textes et/ou discours en analysant les éléments de l'histoire racontée et de sa mise en récit.
Principaux avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processus de réduction permettant d'analyser une grande quantité de données.</li> <li>- Mise en évidence des relations entre les thématiques, de leur structure, de la logique de leur énonciation et de l'absence éventuelle de thématiques.</li> <li>- Entre la rigueur de l'objectivité et la fécondité de la subjectivité : processus de quantification via des calculs de fréquence et d'occurrences, construction d'arbres thématiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unité d'analyse constituant un langage universel.</li> <li>- Révélation des faits et des significations partagées pour accéder à une compréhension plus profonde des réalités.</li> <li>- Prise en compte du <i>storytelling</i> propre aux données : émotions et intention du narrateur.</li> <li>- Accès aux discours potentiellement inaccessibles sans détour symbolique (e.g. propos déloyal).</li> <li>- Application à tout type de données primaires et secondaires, permettant de trianguler les sources.</li> <li>- Proximité avec la créativité de l'interprétation littéraire : rendre compte de la cohérence et de la complexité du texte en s'appuyant sur les éléments constitutifs d'une œuvre littéraire (e.g. structure narrative, intrigue, personnages).</li> </ul>
Principaux inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capture du contenu manifeste : difficulté à saisir la richesse et les subtilités du langage.</li> <li>- Risque de perte de sens dans le cas de l'application de catégories préalablement définies et non émergentes dont la largeur peut fausser le poids relatif des unités d'une même catégorie.</li> <li>- Prise en compte limitée de l'implication du discours dans son contexte et ses pratiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de consensus en matière de définition et de typologie des récits.</li> <li>- Incertitude quant à la capacité technique des données empiriques à produire des récits.</li> <li>- Processus chronophage et minutieux nécessitant plusieurs lectures des données pour l'atteinte du symbolique.</li> <li>- Mise en œuvre complexe : pas de « <i>voie royale</i> » pour analyser les histoires (Gabriel, 2017 : 74).</li> <li>- Nécessité fréquente d'une méthode d'analyse de complément afin de ne délaissier aucun matériau (tout le matériau n'étant pas composé de récits).</li> </ul>

large quantité de discours et peut être soumise à divers types d'analyses qui retiendront des unités différentes. Afin d'évaluer l'intérêt singulier de l'analyse du ST, nous la comparons dans le tableau 2 à l'analyse thématique qui constitue la méthode d'analyse la plus répandue en marketing (Ritchie, Lewis, McNaughton Nicholls et Ormston, 2014) et notamment lorsqu'il s'agit d'étudier les organisations. De plus, nous nous appuyons sur l'exemple d'une recherche en marketing mobilisant successivement l'analyse thématique et l'analyse du ST dont les limites et apports respectifs sont

illustrés dans la suite de l'article. L'analyse du ST présente une approche holistique et ne se limite pas à une forme de récit (e.g. métarécit, micro-récit, mythe) ou à un type de données (e.g. entretien narratif). Malgré leurs différences, les méthodes qualitatives mettent en œuvre des processus intellectuels communs (Mucchielli, 2006) et nous partageons la conviction de Trudel et Guilbert (1999) qu'aucune méthode n'est meilleure qu'une autre. C'est d'ailleurs dans la mise en œuvre de leurs complémentarités qu'elles peuvent révéler leur véritable force (Kendall et Kendall, 2012).

Dans le cadre de notre investigation, l'incapacité de l'analyse thématique à rendre compte de toute la richesse des données malgré la mise en œuvre d'un codage ouvert à visée théorique (Point et Voynnet-Fourboul, 2006) nous a conduits à mobiliser l'analyse du ST *a posteriori*, en complément. Plus largement, ses apports nous ont amenés à interroger sa pertinence pour la recherche en marketing dans sa perspective organisationnelle dont le manque de popularité (Ferrell, 2018) peut s'expliquer pour partie par des difficultés de mise en œuvre méthodologique (i.e. difficulté d'accès aux organisations, matériau laconique, etc). L'analyse du ST a en effet permis d'aller plus loin dans l'analyse de l'intentionnalité et du caractère performatif du discours des répondants. La seconde partie de l'article s'attache donc à faire la démonstration de la mise en œuvre de la méthodologie empruntée à la théorie des organisations au travers d'une recherche en marketing.

## Application de la méthodologie d'analyse du storytelling en marketing

Nous présentons les différentes étapes suivies pour la mobilisation de la méthodologie et exposons la perspective organisationnelle du contexte de la recherche sur laquelle nous nous appuyons pour faire la démonstration de sa mise en œuvre.

### Principales étapes de la méthodologie d'analyse du storytelling

Cette démarche s'adresse aux chercheurs novices comme aux plus expérimentés en matière d'analyse des récits, bien qu'une familiarité avec les méthodologies qualitatives soit souhaitable. Elle s'applique à tout type de matériau (e.g. entretien, document, vidéo) et aux formes de récits embryonnaires comme aux plus élaborées.

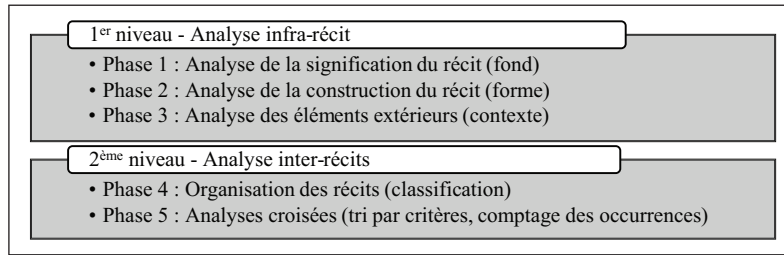
*Etape 1 : Collecter un matériau propice aux récits*

Tout type de données qualitatives peut servir de support à l'émergence des récits. Lors de la conduite d'entretiens, mode de collecte le plus utilisé en

marketing, il existe deux options pour obtenir des récits : les provoquer (entretien narratif) ou non. Si susciter la formation de récits offre un plus grand matériau empirique, ne pas chercher à les provoquer peut s'avérer pertinent lorsqu'on s'intéresse aux récits fragmentés, discontinus, polysémiques et multi-auteurs (Boje, 1991). Cela permet d'appréhender les récits à leur état « naturel », en tant que part du discours organisationnel et non en tant que part d'un discours de recherche dyadique. Pour les autres types de données (e.g. littérature d'entreprise, revue de presse, notes d'observations), la production de récits peut plus difficilement être encouragée. Il convient alors de cibler les données en fonction de leur propension à délivrer des récits *a priori*. Pour notre recherche, les données ont été collectées en vue de la mise en œuvre d'une analyse thématique. Au vu de ses limites et de l'abondance des récits, c'est *a posteriori* que nous avons choisi de mobiliser l'analyse du ST. Disposer de données émanant d'une collecte spécifique n'est donc pas indispensable mais peut s'avérer plus riche pour l'analyse.

*Etape 2 : Identifier et extraire les récits des données*

Si les récits sont partout, considérer que tout texte n'est pas un récit et que tout récit n'est pas une histoire constitue un point de départ primordial. Un véritable récit implique une chaîne temporelle d'événements ou d'actions inter-reliés. On retrouve des verbes décrivant ce qu'ont fait les protagonistes ou ce qu'il s'est passé. L'exemple éloquent de Forster (1962 : 93) distingue : « *Le roi est mort, puis la reine est morte* » n'est pas une histoire alors que « *Le roi est mort, puis la reine est morte de chagrin* » est bien une histoire. On ne retrouve pas là une simple chronologie d'événements mais une intrigue – aussi simple soit-elle – reliant les personnages entre eux et au sein de laquelle la signification d'une action ne peut être comprise que par une autre. Un récit présente une structure claire, à savoir un début, un milieu et une fin selon la configuration aristotélicienne *Beginning-Middle-End* (BME) communément retenue pour identifier un récit. Toutefois, dans la théorisation de Ricœur (1991), les histoires ne sont pas linéaires et



**Figure 1.** Processus de mise en œuvre de la méthodologie d'analyse du *storytelling*.

naviguent de manière circulaire du début à la fin et de la fin au début. Toutes ne sont donc pas dotées d'une structure claire et c'est avant tout la capacité à formuler une intrigue autour d'une pensée qui fait sens qui donne vie au récit. Certains peuvent apparaître comme des fragments de récits, conceptualisés comme des « *ante-narrations* » (Boje, 2001) ou des « *proto-récits* » (Gabriel, 2004) ne disposant pas des qualités requises pour constituer un véritable récit. Il s'agit de la forme de récits la plus retenue répandue dans les organisations. L'unité d'analyse retenue peut être le narrateur (i.e. histoires racontées par X), l'organisation (i.e. en tant qu'espace où des récits se produisent), les sujets (e.g. histoires racontées sur X ou Y), les incidents spécifiques de l'organisation (e.g. une crise), les thèmes (e.g. rencontrer le *leader*), les types d'histoires (e.g. épiques), ou l'unité histoire (i.e. ensemble des récits émergeant systématiquement des données ; procédé retenu dans notre recherche) (Gabriel, 1998). Nous avons répertorié ces récits dans un tableur afin d'en faciliter l'identification (via un identifiant unique pour tracer le support du récit, son narrateur, etc.) et le tri au moment de l'analyse (e.g. filtre par organisation, par informant, par type de données).

### *Etape 3 : Analyser et interpréter les récits*

Il existe différentes démarches pour analyser les récits qui tantôt se distinguent, tantôt se rejoignent. Parmi les figures majeures ayant mobilisé cette approche en théorie des organisations, Boje (2001) propose une réinterprétation des techniques narratives traditionnelles pour analyser les récits organisationnels. Il utilise notamment la déconstruction, l'analyse intertextuelle ou l'analyse

thématique. D'autres comme Reissner (2008) ou Gabriel (2000) s'appuient sur des typologies pour organiser les récits et en faciliter l'analyse. Pour Rooney, Lawlor et Rohan (2016), la mise en œuvre de l'analyse peut être davantage axée sur le contenu, sur la forme ou constituer une hybridation des deux. Le processus que nous proposons (voir figure 1) se fonde ainsi sur les régularités observées dans les différentes approches tout en s'affranchissant des spécificités liées au degré d'élaboration du récit et s'appuie sur la validation du processus par un expert de la méthodologie, reconnu au niveau international.

Le premier niveau d'analyse constitue la phase la plus riche mais aussi la plus minutieuse. Elle s'intéresse au fond (i.e. histoire racontée) et à la forme (i.e. comment elle est racontée) intrinsèques du récit ainsi qu'aux éléments de contexte qui gravitent autour (i.e. conditions dans lesquelles l'histoire est racontée). L'interprétation des éléments de fond (phase 1) passe par l'identification de l'intrigue, de la situation que doivent affronter les personnages, des émotions qui émergent de l'histoire mais aussi de celles générées chez les participants (Rooney, Lawlor et Rohan, 2016). L'analyse de la forme (phase 2) s'intéresse à la structure du langage, aux figures de style et aux dispositifs poétiques. Définis par Gabriel (2000 : 36) comme des outils interprétatifs, les dispositifs poétiques permettent d'éclairer les connexions narratives qui existent entre les différentes parties d'un récit<sup>6</sup>. Ces derniers confèrent aux récits leur puissance et leur efficacité narrative dans l'atteinte du symbolique (Eshraghi et Taffler, 2015 ; Gabriel, 2000). Il existe également des éléments de contexte (phase 3) dont la compréhension contribue tout autant à éclairer la symbolique du récit (e.g. profil du narrateur, lieu de collecte, degré d'immersion du



chercheur). En effet, la façon dont on raconte les histoires est primordiale pour notre compréhension du comportement (Holt, 2004) ; de fait, les qualités narratives et la valeur de l'histoire pour le narrateur sont à apprécier tout autant que l'histoire elle-même (Rooney, Lawlor et Rohan, 2016). Le niveau d'analyse inter-récits permet quant à lui une analyse globale et transversale du corpus d'histoires. A la manière des catégories créées à partir des thèmes qui émergent lors d'une analyse thématique, les récits peuvent être classés (phase 5) selon une typologie choisie au préalable ou selon les thèmes identifiés *in vivo*. La connaissance du terrain développée grâce à l'analyse thématique nous a permis d'appliquer *a priori* une typologie pertinente pour notre objet de recherche : les modes génériques de Gabriel (2000) (i.e. récits épiques, tragiques, comiques, romantiques). Enfin, des analyses croisées peuvent être réalisées au travers de comparaisons et de comptages d'occurrences (phase 5). Il s'agit de comprendre les récits comme un ensemble qui dialogue et dont les similitudes et divergences peuvent éclairer la compréhension. Cette phase consiste à analyser les données dans leur ensemble et non de manière isolée pour passer d'une phase descriptive à une phase plus analytique et n'est pas spécifique à l'analyse du ST. Le tableau 3 se concentre sur le niveau infra-récit qui en constitue la spécificité.

### **Contexte d'application : la mutation des distributeurs vers l'omni-canal**

L'analyse des usages du *storytelling* en a révélé une approche récurrente comme outil pour la conduite du changement en sciences de gestion (cf. tableau 1a). Aussi, notre recherche s'intéresse à un contexte de changement, lequel constitue un cadre fédérateur en sciences de gestion pour illustrer la mise en œuvre de l'analyse du ST. L'évolution des attentes des consommateurs qui adoptent des parcours de shopping mixant canaux physiques et digitaux (Collin-Lachaud et Vanheems, 2016) ainsi que l'élévation des standards concurrentiels (e.g. livraison en 24H) amènent les enseignes à revoir un modèle historique en difficulté. La mutation des distributeurs vers l'omni-canal, défini comme le management synergétique de l'ensemble des points

de contact (Verhoef, Kannan et Inman, 2015) est propice à l'émergence de nombreux récits. Cette transformation entraîne en effet une mise en récit de la part des membres des organisations sur leurs expériences relatives au changement (e.g. succès ou échec lié à l'adoption d'un nouveau mode de fonctionnement) et des récits officiels de la part de l'organisation et de ses dirigeants pour accompagner le changement de modèle. Leur analyse permet la mise en lumière d'aspects du fonctionnement organisationnel qui étaient alors invisibles ou opaques (Gabriel, 2004). Elle constitue un moyen de révéler les faits et la symbolique autour des réalités dans l'organisation. L'analyse du ST éclaire ainsi la compréhension de la transformation des distributeurs cherchant à s'inscrire dans un nouvel « *écosystème omni-canal* » (Rigby, 2011). Nous avons procédé à une étude de cas auprès de cinq enseignes de distribution spécialisée, à différents niveaux de leur transition. Trente entretiens semi-directifs de dirigeants (*top* et *middle managers*) ont été conduits et une collecte de documents internes a été réalisée afin d'explorer les récits véhiculés par l'organisation ainsi que les récits moins formatés sur la façon dont le changement est vécu.

Nous proposons une application de l'analyse du ST au travers de proto-récits issus d'un entretien et d'un document interne d'une même organisation pour illustrer l'analyse infra-récit. Forme de récits la plus fréquente dans les organisations, les proto-récits sont caractérisés par leur incomplétude : absence d'une structure début-milieu-fin claire, d'un « *turning point* » clair (dans notre exemple, il se situe plutôt dans le contexte d'évolution qui a conduit une force historique de l'organisation à devenir un frein pour le changement), d'une intrigue élaborée ou encore d'un dénouement (méconnaissance du caractère favorable ou non de l'issue). Ils présentent cependant bien des personnages, des émotions, une ébauche d'intrigue ou une intention du narrateur. Les deux extraits de proto-récits ont été collectés au cours d'un entretien individuel semi-directif (sans intention de provoquer la formation de récits) et d'une étude documentaire.

Issus d'une recherche ayant mobilisé un matériau plus varié (e.g. visuels, discours, vidéos) recueilli au sein de cinq organisations, ces extraits d'analyse permettent toutefois d'apprécier plus concrètement

**Tableau 3.** Illustration de la mise en œuvre de la méthodologie d'analyse du *storytelling* et de ses apports<sup>7</sup>.

Exemple de matériau	Démonstration de la mise en œuvre de l'analyse du ST	Comparaison des apports relatifs des deux méthodes (ST vs AT)
<p>Entretien individuel</p> <p>[Ndr : changer la manière de travailler] « (...) Il y a des équipes qui ont bien compris et y en a qui ont eu l'impression qu'on leur volait leur autonomie, qu'on leur volait leur travail. (...) L'autonomie [pour moi], c'est un frein à la conduite du changement parce que si on veut changer, on impose. C'est un <b>peu plus sanglant</b>, néanmoins ça marche. Ça veut dire qu'à un moment quand on dit un truc, ce n'est pas discuté (...) Avant on faisait comme ça, maintenant on fait différemment : s'il y a une personne qui se met en réseau et qui dit 'non je ne veux pas', comme on n'a pas la culture du 'ben non c'est comme ça et en gros, c'est décidé et c'est non discuté', on va être là 'ah oui un tel il est pas trop d'accord donc...'. Voilà c'est la culture du consensus permanent. Et c'est le consensus mou. 'On fait blanc ou on fait noir ? Oh je ne sais pas... bah on va faire gris'. Mais gris en fait, c'est nul. C'est soit on fait blanc, soit on fait noir et donc c'est du coup dans nos organisations, dans nos modes de fonctionnement, ça se ressent. Vu de l'extérieur c'est des réunions, nous on aime bien appeler ça des comités de pilotage, des comités projet... (...) C'est de la <b>réunionite aigue</b>. [Les gens] sont <b>en réunion du soir au matin et du matin au soir... pour ne pas prendre de décision !</b> Parce que à un moment faut trancher mais y'a personne (...) pour dire c'est comme ça et pas autrement. Parce qu'en fait tout le monde est patron, mais y'a pas de patron. <i>Ya pas de pilote à bord. [Les patrons], dans certaines directions métier, mais c'est à peu près partout, quand ils ont dans leurs comités des divergences, plutôt que de prendre une décision, c'est-à-dire quelque part désavouer une partie et pour faciliter l'option de l'autre partie, les patrons ne le font pas.</i> Parce qu'en faisant ça, ça veut dire qu'ils font un choix et que derrière ils ne veulent pas se justifier auprès de la personne qui défendait le blanc que d'autres voulaient le noir. Donc c'est un consensus mou, c'est pas de prise de décision, c'est mettre 6 mois – 1 an pour décider un truc qu'on aurait pu claquer en 5 minutes. Donc voilà, ça c'est ce que je pointe dans le côté négatif et inconvenant mais c'est aussi le résultat d'un avantage de l'entreprise. <b>C'est une entreprise</b> qui est en bonne santé, <b>c'est une entreprise</b> qui est leader, qui continue à performer depuis plus de 20 ans et qui du coup n'est pas en danger. (...) »</p>	<p>Démonstration de la mise en œuvre de l'analyse du ST</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Phase 1 : Analyse de la signification du récit (fond) <ul style="list-style-type: none"> <li>Personnages (<u>encadrés</u> ci-contre) : le narrateur lui-même comme protagoniste se pose en sauveur « éclairé » face à des dirigeants incapables d'opérer le changement ; les dirigeants et l'organisation, considérée comme un personnage à part entière en unifiant l'ensemble des collaborateurs.</li> <li>Situation à résoudre : contexte de mutation qui rend inappropriée une valeur historique (l'autonomie) et est à l'origine de sa remise en cause.</li> <li>Intrigue : récit d'un mode de fonctionnement récurrent au sein de l'organisation, exposé de manière générique (pas une situation particulière, datée, avec des personnages nommés, etc.), mais révélant la fréquence et le caractère banal de la situation décrite.</li> <li>Emotions (soulignées ci-contre) exprimées par le narrateur (au travers d'un discours peu « contrôlé », laissant échapper un langage familier) et véhiculées par le récit à son audience (recherche d'empathie, de compassion).</li> </ul> </li> <li>Phase 2 : Analyse de la construction du récit (forme) <ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositifs rhétoriques (<b>en gras</b> ci-contre) : présence de différentes figures de style (hyperboles, chiasme, répétition) renforçant l'effet recherché par le narrateur.</li> <li>Dispositifs poétiques (<i>en italique</i> ci-contre) : attribution de responsabilité négative et de discrédit à des dirigeants incapables de tenir leur rôle de décisionnaire, attribution d'émotion dans la recherche d'empathie de la part du narrateur ; faire ressentir sa détresse et susciter l'adhésion à son propos à l'encontre des dirigeants.</li> <li>Phase 3 : Analyse des éléments extérieurs (contexte) <ul style="list-style-type: none"> <li>Fonction du répondant (manager intermédiaire, pas expert de la communication), d'où un récit fébrile, peu construit, laissant transparaître les émotions négatives au détriment d'un discours plus objectif et factuel.</li> <li>Faible ancienneté (4 ans) révélant une adhésion moins forte aux valeurs historiques (ancrées dans les routines des collaborateurs plus anciens) et une expérience d'autres cultures organisationnelles procurant davantage de recul, une volonté d'action et une propension au changement plus évidente (par rapport à une entreprise caractérisée par un faible turnover).</li> </ul> </li> </ul> </li></ul>	<p>Principaux résultats de l'analyse thématique</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Habitudes et mode de travail</li> <li>Difficulté à décider/renoncer</li> <li>Manque d'ouverture et d'immobilité</li> <li>Leadership marché</li> </ul> <p>Interprétation : identification de l'autonomie comme valeur historique à l'origine du succès de l'organisation ; révélation de l'ambivalence de l'autonomie devenue contraignante dans le contexte de mutation étudié mais toutefois chère aux collaborateurs ; rejet de responsabilité de la part des dirigeants, incapables de prendre des décisions, particulièrement lorsqu'elles vont à l'encontre de l'autonomie historiquement concédée aux collaborateurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Principaux résultats de l'analyse du ST</li> </ul> <p>Type de récit identifié : récit de type tragique, à interpréter au regard des récits émergés dans le matériau (entretien) mais aussi au sein du cas (organisation, tous matériaux confondus) et entre les différents cas.</p> <p>Interprétation : présence d'émotions paradoxales du narrateur renforçant l'ambivalence révélée par l'analyse thématique, dispositifs poétiques révélant l'intention du narrateur et le caractère performatif du récit (adhésion des locuteurs en faveur du narrateur et contre les dirigeants), révélation de la manière dont se positionne le management intermédiaire (répondant) : intentions, émotions (frustration et ressentiment vis-à-vis du top management), reste de l'entretien (contexte plus large du récit) venant renforcer cet « héroïsme » revendiqué par le narrateur, par opposition à la passivité des dirigeants.</p>

**Tableau 3.** (Continued)

Exemple de matériau	Démonstration de la mise en œuvre de l'analyse du ST	Comparaison des apports relatifs des deux méthodes (ST vs AT)
<p>Document interne</p>	<p>Sans procéder à une analyse infra-récit détaillée, voici des éléments d'analyse saillants retenus pour ce récit tiré du même cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnages fictifs (insufflation des bonnes pratiques « idéales » à adopter) et réels (témoignages d'initiatives locales illustrant ces comportements attendus).</li> <li>- Scénarisation d'un parcours omni-canal typique, du fictif (pour suggérer les nouvelles routines à adopter) au réel (pour illustrer par du concret).</li> <li>- Volonté d'identification à un vendeur « fictif » (stéréotype idéalisé, issue nécessairement favorable, i.e. satisfaction du client) appuyée par de véritables témoignages de <i>success stories</i> locales (mise en abyme d'histoires « vraies » dans un récit global), promouvant l'autonomie et la prise d'initiatives en accord avec la stratégie omni-canal.</li> <li>- Brochure diffusée à l'ensemble des collaborateurs (physique et dématérialisée) témoignant d'une volonté de transformer et d'harmoniser massivement les modes de fonctionnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principaux résultats (AT)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur la base des thèmes identifiés :</li> <li>- Mise en évidence et valorisation de l'autonomie et de la prise d'initiatives.</li> <li>- Processus de simplification visuelle (graphisme, illustrations) et technique (standardisation du parcours client).</li> </ul> </li> <li>• Principaux résultats (ST)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Révèle une volonté de donner du sens en permettant aux collaborateurs de s'identifier à un idéal-type (i.e. vendeur aligné à la nouvelle stratégie omni-canal) et au travers de gestes métiers concrets pour rendre les attendus plus tangibles (e.g. accompagnement du client tout au long du parcours cross-canal).</li> <li>- Contrairement au récit d'entretien révélant l'ambivalence de l'autonomie pour le changement, la promotion de son caractère favorable (exclusivement) est mise en scène au travers des routines attendues (e.g. accompagnement), remettant même en cause la légitimité de collaborateurs qui ne s'identifieraient pas à cet idéal-type.</li> </ul> </li> </ul>

la manière dont les méthodes se complètent. Par exemple, si nous nous en étions tenus à l'analyse thématique, nous aurions pu appréhender l'existence d'une ambivalence autour de la valeur d'autonomie, mais c'est véritablement l'analyse du ST qui révèle avec intensité les manquements du *top* management ainsi que l'intention du *middle* management (dont fait partie le narrateur) de signifier qu'il dispose des clés pour y remédier. En effet, le narrateur blâme les dirigeants pour leur manque de responsabilité et souligne la clairvoyance d'un *middle* management héroïque et auquel il appartient, révélant son désir de rallier l'auditoire à sa cause. On relève ici l'intentionnalité du discours (i.e. diffuser une croyance autour de la passivité des dirigeants) et une volonté du narrateur de se positionner comme héros de son propre récit. L'interprétation croisée des éléments de fond (objectif du récit), de forme (construction du récit) et de contexte (diffusion du message et performance du *storyteller*) offre une compréhension holiste et un accès à des significations plus profondes et implicites, moins saillantes au travers d'une analyse thématique. Par ailleurs, les prémices d'une analyse inter-récit entre ces deux extraits suggèrent une divergence entre discours oral et écrit. Si le récit d'entretien positionne le *leadership* du changement à un niveau hiérarchique élevé, le récit issu de la communication interne promeut un changement « par le bas », à l'initiative des collaborateurs. Cette triangulation des récits selon les sources révèle en outre un rejet de responsabilités par les acteurs. Affichant une volonté didactique, la partie suivante vise à accompagner les chercheurs en marketing en se positionnant au plus près de leurs préoccupations et questionnements.

### **Les voies de développement de la méthodologie d'analyse du storytelling en marketing**

Cette partie a vocation à accompagner les chercheurs en marketing dans l'appropriation de la méthodologie au travers de recommandations et d'outils didactiques. Un agenda de recherche suggère ensuite des pistes fécondes pour la mobilisation de cette approche en marketing.

### **Recommandations à destination des chercheurs en marketing**

Sans ignorer la difficulté à les mettre en œuvre, nous formulons quatre conseils avec l'intention de sensibiliser aux défis éthiques et méthodologiques soulevés et aux moyens d'y répondre.

#### *Recommandation n°1 : Coupler à d'autres méthodes*

Le plus souvent, l'analyse du ST est efficace dans sa complémentarité avec les techniques d'analyse plus conventionnelles. En effet, les récits organisationnels sont en concurrence permanente avec d'autres outils de *sensemaking* (e.g. procédures) ne faisant appel à aucune élaboration narrative (Gabriel, 2004), justifiant le recours à plusieurs méthodes, tant la propension des individus et/ou des organisations à produire des récits est hétérogène. Dans notre recherche, l'analyse du ST a été envisagée dans un second temps en vue d'enrichir les résultats de l'analyse thématique sur la dimension de *storytelling* que recouvre le sujet (i.e. mise en récit du changement par les distributeurs). Toutefois, elle n'aurait pu s'avérer pertinente pour la totalité des données, d'où l'utilité d'une triangulation des méthodes d'analyse.

#### *Recommandation n°2 : Rechercher les détails, les ambiguïtés et les incohérences*

La tension qui existe entre les notions de fiction, de réalité et de vérité est régulièrement soulevée dans la littérature. Un principe fondamental guide l'analyse du ST : l'intérêt doit se porter sur la symbolique et la vraisemblance et non sur la véracité et la précision de l'histoire (Gabriel, 1998). C'est la « *licence poétique* » qui constitue la prérogative du *storytelling* : chacun cherche à embellir ses histoires pour plaire aux autres, jugeant même qu'une « *impossibilité quasi certaine vaut mieux qu'une possibilité peu convaincante* » (Homer, 1460, cité par Gabriel, 2000). Les récits sont souvent réduits à l'idée qu'ils véhiculent sans rendre justice à la façon dont on vit *par et dans* les histoires. Leur complexité va au-delà en contenant plusieurs idées en même temps ou des éléments qui ne semblent pas essentiels à première vue. Il y a des

ambiguïtés, des redondances, des incohérences et de l'inefficacité dans les histoires. Dépourvues de ces éléments à première vue anodins ou incongrus, les récits deviennent plats et non convaincants (Robert et Sims, 2017). Pour captiver, ils doivent activer une réponse intime, une interprétation propre à chacun et laisser libre court à l'imaginaire même s'il convient de trouver un juste équilibre entre incohérence et vraisemblance. C'est tout l'art du *storytelling* : mêler l'efficacité du message et la magie de sa diffusion. Son analyse doit donc intégrer cette ambivalence et mettre en œuvre une lecture interprétative à plusieurs niveaux.

*Recommandation n°3 : Solliciter sa créativité interprétative*

La qualité des résultats dépend des compétences et de la maturité du chercheur dans la mise en œuvre de l'effort créatif requis par l'analyse du ST. Boje (1991) recommande de traiter le récit « *comme les deux faces d'une même pièce* », tenant compte du texte mais aussi de la performance du texte, avec la multiplicité des usages qui peuvent en être faits. Il convient d'interpréter « entre les lignes » pour saisir l'histoire, sa portée symbolique ainsi que l'intention du narrateur. L'art du *storytelling* inclut notamment des actions d'embellissement et d'exagération (Gabriel, 2000) et amène le narrateur à privilégier de manière plus ou moins consciente les histoires le concernant et dont il est le héros (Kendall et Kendall, 2012). Par ailleurs, cette méthodologie invite à opérer le *storytelling* de sa propre recherche (Reissner, 2008), démarche souvent implicite mais pourtant nécessaire à la transmission des connaissances. Le chercheur devient à son tour narrateur et peut développer le caractère « *entertaining* » de sa propre recherche, faisant référence à des notions de littérature communes (e.g. l'histoire d'une rencontre ou celle d'une trahison est évocatrice pour tout un chacun).

*Recommandation n°4 : Adopter une posture réflexive*

Comme pour toute méthodologie qualitative, des enjeux éthiques se posent. Alvesson et Sköldbberg (2009) suggèrent d'adopter une posture réflexive en questionnant en permanence la validité de sa

recherche, ses valeurs, ses expériences et ses motivations. Il existe un risque important de subjectivité et de surinterprétation d'ailleurs partagé avec plusieurs méthodes d'analyse, notamment celui de déformer les propos ou les intentions du narrateur (Reissner, 2008). Il faut également compter avec la nature sélective des récits : lorsqu'on demande à quelqu'un de raconter sa journée, il ne peut pas raisonnablement *tout* raconter (Robert et Sims, 2017). En revanche, il peut être sélectif et raconter précisément les éléments qui le mettent en valeur. Il convient alors de devenir un « *compagnon de route* » (Gabriel, 2004), c'est-à-dire de prendre part au récit pour adopter une attitude de compréhension et suivre le cheminement narratif, oubliant pour un temps son rôle de chercheur. Il existe une relation tripartite entre le narrateur, son histoire et l'audience et ce sont les relations (positives ou non) entre eux que l'on cherche à interpréter (Lipman, 1999), espérant saisir le plus profondément et justement possible l'histoire racontée. Cela requiert d'être prêt à s'engager dans les émotions et les significations du texte (Gabriel, 1998). Il reste nécessaire d'adopter une posture humble face à la complexité de cette recommandation, mêlant proximité et distanciation. Ces principaux enjeux soulignés, des outils sont élaborés en vue de s'initier à cette méthodologie peu connue en marketing.

***Outils pratiques à destination des chercheurs en marketing***

Nous proposons trois outils répondant à des objectifs distincts : une grille d'évaluation de la pertinence de cette approche dans un projet de recherche ; une liste de références constituant une bibliographie incontournable ; et un mode opératoire comme « mémo » des étapes clés.

*Outil n°1 : Grille d'auto-évaluation de la pertinence méthodologique*

Nous proposons d'aiguiller les chercheurs désireux de mobiliser l'analyse du ST au travers d'une liste non exhaustive de dix questions (tableau 4). Il s'agit d'un outil d'aide à la décision tenant compte des objectifs de la recherche, des compétences et de la personnalité du chercheur ainsi que des récits disponibles. L'évaluation de 1 (pas du tout) à 5 (tout

**Tableau 4.** Grille d'évaluation de la pertinence de l'analyse du ST (inspirée de Gabriel, 2017).

Interrogations au global de la recherche					
Le contexte de l'étude offre-t-il un foisonnement de récits ?	1	2	3	4	5
S'agit-il de récits facilement observables ?	1	2	3	4	5
Interrogations en tant que chercheur					
Ai-je un bon œil et une sensibilité pour le détail ?	1	2	3	4	5
Suis-je prêt à prendre part aux expériences du protagoniste/narrateur ?	1	2	3	4	5
Interrogations spécifiques aux récits collectés					
S'agit-il de « bonnes » histoires (au sens de leur structure, de leur intrigue, des personnages, des émotions véhiculées...) ?	1	2	3	4	5
Ces récits sollicitent-ils une réponse émotionnelle de ma part ?	1	2	3	4	5
Puis-je identifier un événement phare ( <i>turning point</i> ) dans ces histoires ?	1	2	3	4	5
Les récits apportent-ils des éléments inédits pour l'objet étudié ?	1	2	3	4	5
Les récits contiennent-ils des significations tacites ou implicites ?	1	2	3	4	5
Ces récits peuvent-ils être reliés à d'autres récits collectés dans ma recherche (via cette méthodologie ou non) ?	1	2	3	4	5

1 = Pas du tout ; 5 = Tout à fait.

à fait) en réponse aux questions permet d'identifier à partir de quel point l'analyse du ST s'avère particulièrement pertinente. Lorsque la réponse se situe dans la zone grisée, il devient intéressant de considérer la possibilité de la mobiliser. Cet outil a-contextuel n'intègre pas les spécificités inhérentes à tout processus de recherche et reste à relativiser tant il est délicat de répondre à ces questions *a priori*.

#### *Outil n°2 : Bibliographie : lectures clés pour démarrer*

La bibliographie proposée en annexe 1 recense des travaux de recherche faciles d'accès en termes de lecture et de compréhension. Ce corpus permet de s'orienter en fonction de ses besoins vers un contenu théorique sur la méthodologie, de revenir à une genèse plus large sur le *storytelling* ou encore d'apprécier d'autres modalités de mise en œuvre ou contextes empiriques que ceux présentés dans cet article. Les références sont ordonnées par ordre de lecture conseillé, pour une appréhension pas à pas de la méthodologie.

#### *Outil n°3 : Modus operandi des étapes clés*

Nous proposons un mode opératoire synthétique de la méthodologie (tableau 5) construit sur la base de

notre expérience avaisée par un expert international du domaine. Ce dernier outil permet de visualiser les opérations à réaliser étape par étape et d'évaluer les options qui se présentent au chercheur.

#### *Vers un agenda de recherche pour la perspective organisationnelle du marketing*

Si jusqu'alors l'analyse du ST n'a pas fait l'objet de nombreuses applications en marketing, elle s'avère fertile pour sa perspective organisationnelle. Aussi, nous proposons quelques pistes afin de témoigner de la multiplicité des objets d'étude auxquels cette méthodologie issue de la théorie des organisations peut s'intéresser dans le champ du marketing.

Nous retenons d'abord l'intérêt de la piste intra-organisationnelle, que l'exemple présenté dans l'article illustre au travers de la compréhension de la mutation des distributeurs vers l'omni-canal sur le plan des évolutions organisationnelles et des discours qui les accompagnent. Nous encourageons l'exploration des phénomènes organisationnels au travers d'une méthodologie dont l'expérience de notre investigation a permis d'attester la pertinence, enrichissant l'interprétation des données et les contributions de la recherche. Plusieurs auteurs

**Tableau 5.** Modus operandi des étapes clés de la méthodologie d'analyse du *storytelling*

Phase	Tâches et modalités	Détail / Exemple	
Collecte du matériau	1) Collecter les données		
	- Choisir le mode de collecte - Etablir la stratégie de collecte des récits	e.g. Entretiens, données secondaires... e.g. Mener des entretiens narratifs et poser des questions de type "Racontez-moi..." pour susciter la production de récits.	**
Identification des récits dans le matériau	2) Identifier les récits dans les données		
	- Définir le niveau d'élaboration des récits - Baliser les récits	e.g. S'intéresser à tous les récits (récits et proto-récits), quel que soit leur niveau d'élaboration. i.e. Repérer la structure "début-milieu-fin" + tournant du récit + éléments saillants (personnages, intrigue...).	** *
	3) Répertoire les récits		
Analyse infra-récit	- Créer une base de données des récits - Caractériser les récits à l'aide de champs dans la BDD	e.g. Recenser les récits sur tableur ou à l'aide d'un logiciel d'analyse qualitative tel que Nvivo. e.g. Attribuer un identifiant unique, support du récit, bref descriptif, évaluation subjective de la qualité du récit...	
	4) Analyser la signification du récit		
	- Identifier les protagonistes	i.e. Personnes ou objets auxquels des qualités anthropomorphiques sont attribuées (e.g. une organisation).	*
	- Repérer l'intrigue principale ( <i>plot</i> )	i.e. Ensemble des événements successifs qui constituent la trame de l'histoire.	*
	- Identifier la situation à résoudre ( <i>predicament</i> )	i.e. Evènement, cause ou motivation des personnages à mettre en œuvre des actions.	*
	- Identifier les émotions	i.e. Emotions ressenties par les personnages, par le narrateur et générées parmi l'audience.	*
	5) Analyser la construction du récit		
	- Identifier les dispositifs rhétoriques	e.g. Métaphore, métonymie, ironie.	*
	- Identifier les dispositifs poétiques ( <i>poetics tropes</i> ) (voir Gabriel, 2000)	i.e. Mécanismes nécessaires à l'atteinte d'un niveau symbolique et d'une élaboration narrative efficace.	*
	6) Analyser les éléments extérieurs au récit		
- Interpréter les conditions de collecte du récit	e.g. Entretien auprès d'un nouveau collaborateur, peu acculturé au jargon et au fonctionnement de l'organisation.	**	
- Interpréter le profil du narrateur	e.g. Vidéo "officielle" d'un dirigeant au discours formaté.	**	
- Interpréter l'intention du narrateur	e.g. Volonté d'impressionner ou de mettre en avant ses exploits.	**	
Analyse inter-récits	7) Classer les récits	e.g. Attribuer des thématiques ou une typologie.	
	8) Trier et compter les occurrences	i.e. Par type de données (entretien, document...), par cas (recherches par étude de cas), par répondant, etc...	

(\*\*) Obligatoire ; (\*) Facultatif pour les proto-récits ; (Vide) Facultatif pour les récits et les proto-récits.

évoquent la nécessité pour le marketing de contribuer à sa propre littérature au sein des organisations marketing (Kumar, Keller et Lemon, 2016 ; Moorman et Day, 2016). Ils listent certains

des challenges majeurs pour les *marketers* et soulignent le peu de réponses pratiques apportées par les chercheurs sur la manière de les aborder en entreprise. A cet effet, nous suggérons d'explorer

les récits « internes » dans des contextes aussi variés que l'analyse des rôles et responsabilités de la fonction marketing, l'élaboration des stratégies marketing, la production des dispositifs marketing ou les compétences des acteurs du marketing. Plus précisément, on peut évoquer l'*empowerment* des salariés, la mise en œuvre d'une organisation *ad hoc* pour les stratégies de co-création avec les consommateurs ou la mutation des distributeurs vers l'omni-canal comme objets de recherche auxquels pourrait bénéficier la mobilisation de la méthodologie d'analyse du *storytelling*. Comme mis en évidence dans la revue de littérature interdisciplinaire, le changement constitue un thème d'étude récurrent parmi les disciplines de gestion. La littérature marketing à son sujet est pourtant bien moins prolifique que celle en management. Il est néanmoins tout autant de son ressort de l'étudier, par exemple dans une logique de marketing interne où les collaborateurs apparaissent comme les « premiers clients » des stratégies de changement (Seigneur, 1998). La mise en œuvre du changement est alors instrumentalisée *via* des pratiques narratives entre un émetteur (l'organisation qui met en récit sa stratégie de changement) et un récepteur (les collaborateurs supposés y adhérer). Ces fondamentaux de la communication permettent de mettre au jour les intentions de l'organisation et d'en étudier les effets. Par ailleurs, l'analyse des récits individuels et collectifs, écrits et oraux, officiels et officieux auprès de différents publics (e.g. collaborateurs, dirigeants, écosystème) ayant pris forme tout au long de l'histoire de l'organisation peut contribuer à améliorer la connaissance des mythes et idéologies qui habitent les discours organisationnels (Grimand, 2006). Dans le même esprit, cette méthodologie éclaire la compréhension des logiques de légitimation, à l'instar du travail doctoral de Busca (2017) sur l'instauration de pratiques routinières par les *Social Media managers* désireux de légitimer leur activité. Le récit de ces routines révèle les représentations collectives qu'elles tentent de modifier pour se légitimer. Elle peut également trouver un écho dans la recherche B to B. Par exemple, Cayla, Cova et Maltese (2013) ont étudié le rôle clé des événements d'entreprise dans la pérennisation des relations partenariales. Des éléments distinctifs tels que le langage utilisé lors de ces événements constituent des facteurs clé

de succès sur les marchés B to B et se retrouvent dans les récits des participants. Nous suggérons également une seconde voie offrant de nombreuses opportunités de recherche pour l'exploration des pratiques marketing des organisations en externe. L'analyse des récits constitue notamment une voie d'accès pour la compréhension des relations de pouvoir ou des tensions entre les acteurs. Par exemple, les recherches en distribution étudient l'évolution de la relation à la technologie dans un contexte de digitalisation (Grewal et al., 2017) ou encore la modification du rapport de force entre les acteurs sous l'influence de différents facteurs (Lusch et Nambisan, 2015), comme la relation entre consommateur et vendeur (Vanheems, 2013). Ce phénomène peut être exploré au moyen d'une confrontation des récits des parties prenantes (e.g. dyades marque vs consommateur, collaborateurs vs participants à du *crowdsourcing* ou écosystèmes plus complexes composés par exemple des familles, médecins, soignants, cadres d'hôpitaux ou pouvoirs publics dans le domaine du marketing de la santé). Au-delà de l'analyse des pratiques marketing par le prisme de la perspective organisationnelle telle que nous l'avons définie, la résonance des récits en dehors des murs des organisations pourrait contribuer à comprendre les mécanismes de construction du marché externe, rejoignant les questionnements sur le néo-institutionnalisme (Di Maggio et Powell, 1983) ou les travaux sur l'*Actor Network Theory* (Callon, 2006). Cet agenda révèle la richesse des pistes qui peuvent être explorées par le biais de l'analyse du ST et n'en expose qu'un échantillon non exhaustif mais résolument fécond.

## Conclusion

La première partie de l'article propose un état des lieux des usages du *storytelling* en sciences de gestion. Si de nombreuses acceptions sont partagées entre les disciplines, plusieurs approches restent privilégiées voire exclusives à certaines d'entre elles. L'argument développé dans cet article est celui qu'une approche méthodologique du *storytelling* constitue un enrichissement aux techniques d'analyse qualitatives traditionnelles en marketing, dans sa perspective organisationnelle, et notamment par comparaison à l'analyse thématique. Issue de la théorie des organisations, elle présente



en effet de nombreux avantages pour venir enrichir voire se substituer aux techniques d'analyse plus classiques, sans pour autant considérer que toute histoire est riche de significations ou délaissier les narrations factuelles aspirant à l'objectivité (Gabriel, 2017). La manière dont son exploitation peut être envisagée dans le champ du marketing est explicitée et illustrée en montrant sur quels principes elle repose, ce qu'elle apporte par rapport à l'analyse thématique, largement répandue en marketing, et selon quelles modalités la mettre en œuvre.

En dépit de ses apports, cet article présente deux limites principales. Pour l'analyse théorique du concept, nous avons dû restreindre le niveau de profondeur (nombre d'articles étudiés) et choisir une modalité de tri (pertinence et nombre de citations). Bien que plus pertinent pour balayer les contributions majeures, ce procédé exclut de potentielles publications récentes dont le niveau de citations ne peut concurrencer celui d'articles plus anciens. Cependant, s'il ne se revendique pas d'une recension exhaustive, cet article constitue surtout un plaidoyer pour une ouverture d'esprit nécessaire à l'innovation méthodologique. L'objectif sous-jacent est d'ouvrir la voie à davantage d'innovation et de « *transfert de technologie* » pour reprendre l'expression de Sanséau (2005) entre disciplines de gestion et d'amener les chercheurs à considérer cette méthodologie. Thématique centrale de la conférence 2018 sur le *storytelling*<sup>8</sup> et au cœur de nombreux objets de recherche (e.g. en marketing avec Herbert, Robert et Saucède, 2018 ou en stratégie avec Clegg et van Iterson, 2013), la liquidité – conceptualisée par Bauman (2000) – nous semble qualifier avec justesse la porosité disciplinaire du concept de *storytelling*. Toutefois, c'est en faveur d'une liquidité entre théorie des organisations et marketing sur la mobilisation du *storytelling* en tant que méthodologie d'analyse que se positionne cet article. En pratique, les disciplines de gestion peinent à s'affranchir de leurs périmètres spécifiques et à opérer un décloisonnement traduisant cette liquidité, même s'agissant du *storytelling* dont l'envergure conceptuelle transcende déjà les frontières disciplinaires. Les fertilisations croisées semblent plus évidentes entre les disciplines « organisationnelles » (théorie des organisations, stratégie ou finance) ou le marketing dans sa dimension *consumer research* lorsqu'il emprunte

aux sciences humaines. Or, il semble tout aussi légitime que le marketing s'inspire de méthodologies en dehors de ses frontières et notamment en théorie des organisations, pour la compréhension des phénomènes organisationnels. Cette fertilisation croisée interdisciplinaire est sans doute à encourager dès la formation doctorale pour qu'elle devienne plus naturelle. En ce qui concerne la démonstration de l'analyse du ST, bien que nous nous appuyions sur le cadre fédérateur du changement et sur des types de données qualitatives répandus, il convient d'éprouver la démarche par d'autres cadres théoriques et contextes empiriques. Par ailleurs, il convient de relever l'existence d'autres méthodes, à l'instar des approches historiques s'intéressant aux discours ancrés dans l'histoire et les traces du passé, comme en témoigne la recherche de Cailluet, Gorge et Özçağlar-Toulouse (2018) sur l'association Emmaüs et son fondateur emblématique, l'Abbé Pierre, démontrant la richesse de l'analyse des archives pour comprendre les organisations. Les récits de vie (Bah, Ndione et Tiercelin, 2015 ; Özçağlar-Toulouse, 2009) constituent une autre méthode de collecte et d'analyse qui présente une proximité avec la méthodologie d'analyse du *storytelling*. Ils apparaissent cependant moins adaptés au milieu organisationnel. Ils requièrent en effet la mise en œuvre d'entretiens narratifs (peu adaptés aux répondants dans les organisations) tandis que la méthodologie d'analyse du *storytelling* s'intéresse tant aux récits sophistiqués qu'embryonnaires, décousus ou répétés (pas propres aux narrateurs qui les racontent). En somme, analyse du ST et récits de vie ne sont pas mutuellement exclusifs ou par nature cantonnés à la perspective organisationnelle du marketing pour l'une et à la *consumer research* pour l'autre ; il s'agit toutefois de domaines de prédilection au sein desquels chacune semble pouvoir démontrer toute sa puissance d'analyse. Pour finir, nous tentons à notre tour d'interpeller la communauté académique sur l'intérêt d'accorder une place plus grande aux récits dans l'analyse qualitative en marketing. Nous inspirant de Kendall et Kendall (2012), nous posons la question ouverte et sciemment provocatrice : comment préféreriez-vous analyser les propos d'Einstein ? En identifiant les thèmes qu'il aborde, en analysant la structure de son discours ou en s'immergeant dans les histoires qu'il raconte ?

## Remerciements

Outre le travail classique de revue de littérature réalisé, ce projet repose sur une série d'entretiens d'expert informels et d'observations participantes sur l'application de la méthodologie du *storytelling*. C'est auprès du Professeur Yiannis Gabriel, Professeur en théorie des organisations au sein de l'université de Bath (School of Management, Royaume-Uni), auteur de référence sur le *storytelling* au travers de publications d'articles et d'ouvrages majeurs sur le sujet, que nous avons pris conseil et fondé notre compréhension de la méthodologie du *storytelling*. Aussi, nous lui adressons nos plus sincères remerciements pour sa disponibilité, son accompagnement et ses conseils avisés, qui ont contribué à l'écriture de cet article. Nous tenons également à remercier très sincèrement le rédacteur en chef invité de ce Numéro Spécial ainsi que les lecteurs anonymes qui ont très largement participé à l'amélioration de l'article.

## Notes

- Dans le champ de l'anthropologie culturelle et de l'ethnographie, les folkloristes étudient le langage, les mythes ou les rituels d'une société donnée en capturant le contenu oral, écrit ou visuel qu'une société ou une entreprise détient sur ses membres (Sanchez, 2014).
- Le marketing interne est souvent défini au travers de son projet, qui consiste à « importer les fondements du marketing « externe » dans l'espace intra-organisationnel » en transposant « le modèle de l'échange marchand au cœur des organisations » (Seignour, 1998 : 44). Dans la perspective organisationnelle adoptée dans l'article au travers du champ du *Marketing-as-Practice*, le marketing interne constitue un exemple de pratique marketing intra-organisationnelle, auquel la perspective organisationnelle ne se limite pas.
- Dans la visée praxéologique des sciences de gestion, toutes ses disciplines s'intéressent à l'organisation à différents niveaux d'analyse ou selon des approches méthodologiques variées (Verstraete, 2007). Nous utilisons « disciplines organisationnelles » pour désigner les spécialités qui étudient par essence l'organisation ou un objet organisationnel (e.g. théorie des organisations, comptabilité/finance, systèmes d'informations, ...).
- Compilation pour chaque discipline des 10 articles les mieux référencés sur *Ebsco* (tri par pertinence, sur la période 1970–2018 couverte par la base de données) et des 10 articles les plus cités sur *Web Of Science* (tri par citations, sur la période 1945–2018 couverte par la base de données).
- La bibliographie des 110 références est disponible sur demande. Nombre d'articles par discipline : Ressources Humaines = 18 (dont 1 en commun entre bases de données) ; Marketing = 20 (2 communs avec Stratégie) ; Stratégie = 20 (4 communs avec Marketing, Théorie des organisations, Systèmes d'information) ; Théorie des organisations = 18 (1 en commun entre bases de données) ; Systèmes d'information = 20 (1 en commun avec Stratégie) ; Finance/Comptabilité = 10 (*Ebsco* uniquement).
- Les dispositifs poétiques (*poetic tropes*) sont au nombre de huit (Gabriel, 2000 : 36) : attribution de motivation, attribution de connexions causales, attribution de responsabilité, attribution d'unité, attribution de qualités durables, attribution d'émotion, attribution d'*agency*, attribution de signification providentielle.
- Les éléments soulignés, encadrés, en gras ou en italique permettent de repérer les éléments présentés dans l'analyse.
- 23<sup>ème</sup> séminaire “*Organizational Storytelling Seminar: Storytelling in (and for) liquid times*”, 16 février 2018, British Academy of Management, Londres (<https://www.bam.ac.uk/civicrm/event/info?reset=1&id=3367>).

## Références bibliographiques

- Abbey G (2010) *Making Sense of Organizational Change: A Storytelling Approach*. Thèse de doctorat: University of Bath.
- Alvesson M et Sköldböck K (2009) *Reflexive Methodology – New Vistas for Qualitative Research* 2<sup>ème</sup> édition. Londres: SAGE.
- André S (2012) *Le récit. Perspectives anthropologique et littéraire*. Paris: Editions Honoré Champion, coll. « Unichamp Essentiel ».
- Arnould EJ et Thompson CJ (2005) Consumer Culture Theory (CCT): twenty years of research. *The Journal of Consumer Research* 31(4): 868–882.
- Badot O, Carrier C, Cova B, Desjeux D et Filser M (2009) L'ethnomarketing : un élargissement de la recherche en comportement du consommateur à l'ethnologie. *Recherche et Applications en Marketing* 24(1): 93–111.
- Bah T, Ndione LC et Tiercelin A (2015) *Les récits de vie en sciences de gestion*. Caen: EMS.
- Barthes R (1966) Introduction à l'analyse structurale des récits. In: *Communications, 8. Recherches sémiologiques : l'analyse structurale du récit*. Paris: Seuil, 1–27.
- Bauman Z (2000) *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity.
- Boje DM (1991) The storytelling organization: A study of story performance in an office-supply firm. *Administrative Science Quarterly* 36: 106–126.

- Boje DM (2001) *Narrative Methods for Organizational and Communication Research*. London: SAGE.
- Bordeau J (2008) La véritable histoire du storytelling. *L'Expansion Management Review* 129(2): 93–99.
- Brown AD, Gabriel Y et Gherardi S (2009) Storytelling and change: An unfolding story. *Organization* 16(3): 323–333.
- Busca L (2017) *Le façonnement des marchés par les pratiques marketing routinières : une application au Social Media Management*. Thèse de doctorat en sciences de gestion: Université Toulouse 1 Capitole.
- Cailluet L, Gorge H et Özçağlar-Toulouse N (2018) 'Do not expect me to stay quiet': Challenges in managing a historical strategic resource. *Organization Studies* 39(12): 1811–1835.
- Callon M (2006) Sociologie de l'acteur réseau. In: Akrich M, Callon M et Latour B (éds), *Sociologie de la traduction, Textes fondateurs*. Paris: Presses des Mines, 267–276.
- Cayla J, Cova B et Maltese L (2013) Party time: Recreation rituals in the world of B2B. *Journal of Marketing Management* 29(11/12): 1394–1421.
- Clegg S et van Iterson A (2013) The effects of liquefying place, time, and organizational boundaries on employee behavior: Lessons of classical sociology. *M@n@gement* 16(5): 621–635.
- Collin-Lachaud I et Vanheems R (2016) Navigating between real and virtual spaces: An exploration of the hybrid shopping experience. *Recherche et Applications en Marketing* 31(2): 43–61.
- Czarniawska B (2010) The uses of narratology in social and policy studies. *Critical Policy Studies* 4(1): 58–76.
- Di Maggio PJ et Powell WW (1983) The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review* 48: 147–160.
- Dyson AH et Genishi C (1994) *The Need for Story: Cultural Diversity in Classroom and Community*. Urbana, IL: National Council of Teachers of English.
- Eshraghi A et Taffler R (2015) Heroes and victims: Fund manager sensemaking, self-legitimation and storytelling. *Accounting and Business Research* 45(6/7): 691–714.
- Ferrell OC (2018) Marketing's identity crisis: It's complicated. *Academy of Marketing Science* 8(1): 30–38.
- Forster EM (1962) *Aspects of the Novel*. Harmondsworth: Penguin, 93.
- Gabriel Y (1991) On organisational stories and myths: why it is easier to slay a dragon than to kill a myth. *International Sociology* 6(4): 427–442.
- Gabriel Y (1995) The unmanaged organization: stories, fantasies and subjectivity. *Organization Studies* 16(3): 477–501.
- Gabriel Y (1998) Using stories in organizational research. In: Cassell C et Symon G (éds) *An Essential Guide to Qualitative Research Methods in Organizations*. London: SAGE.
- Gabriel Y (2000) *Storytelling in Organizations, Facts, Fictions, and Fantasies*. Oxford: Oxford University Press.
- Gabriel Y (2004) Narratives, stories, texts. In: Grant D, Hardy C, Osrick C et Putnam LL (éds) *The SAGE Handbook of Organizational Discourse*. London: SAGE, 61–79.
- Gabriel (2017) Stories and narratives. In: Cassel C, Cunliffe AL et Grandy G (éds) *The SAGE Handbook of Qualitative Business and Management Research Methods* London: SAGE, 63–81.
- Gavard-Perret ML, Gotteland D, Haon C et Jolibert A (2012) *Méthodologie de la recherche: Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*. Montreuil: Pearson.
- Giroux N et Marroquin L (2005) L'approche narrative des organisations. *Revue française de gestion* 159(6): 15–42.
- Grewal D, Roggeveen AL et Nordfält J (2017) The future of retailing. *Journal of Retailing* 93(1): 1–6.
- Grimand A (2006) Du Knowledge Management comme « mythe gestionnaire » : une lecture des blocages à l'appropriation des démarches et outils de gestion des connaissances en organisation. In : Grimand A (éd.), *L'appropriation des outils de gestion. Vers de nouvelles perspectives théoriques ?* Saint-Etienne: Publications de l'Université de Saint-Etienne, 41–54.
- Herbert M, Robert I et Saucède F (2018) Going liquid: French food retail industry experiencing an interregnum. *Consumption Markets and Culture* Disponible en ligne: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10253866.2018.1462169>.
- Holt DB (2004) *How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding*. Cambridge, MA: HBS Press.
- Homburg C, Workman JP et Jensen O (2000) Fundamental changes in marketing organization: the movement toward a customer-focused organizational structure. *Journal of the Academy of Marketing Science* 28(4): 459–478.
- Hult GTM (2011) Toward a theory of the boundary-spanning marketing organization and insights from 31 organization theories. *Journal of the Academy of Marketing Science* 39: 509–536.
- Jaworski BJ (2011) On managerial relevance. *Journal of Marketing* 75(4): 211–224.
- Kendall JE et Kendall KE (2012) Storytelling as a qualitative method for IS research: Herald the heroic

- and echoing the mythic. *Australasian Journal of Information Systems* 17(2): 161–187.
- Kumar V, Keller L et Lemon KN (2016) Introduction to the special issue – mapping the boundaries of marketing: what needs to be known. *Journal of Marketing* 80(6): 1–5
- Levy SJ (2006) The consumption of stories. In: Belk R, *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*. Cheltenham: Edward Elgar, 453–464.
- Lipman D (1999) *Improving Your Storytelling: Beyond the Basics for All Who Tell Stories in Work or Play*. Little Rock, AR: August House.
- Lusch RF et Nambisan S (2015) Service innovation: a service-dominant logic perspective. *MIS Quarterly* 39(1): 155–175.
- MacIntyre A (1981) *After Virtue*. London: Duckworth, 201.
- Moen T (2006) Reflection on the narrative research approach. *International Journal of Qualitative Methods* 5(4): 56–69.
- Moorman C et Day GS (2016) Organizing for marketing excellence. *Journal of Marketing* 80(6): 6–35.
- Mucchielli A (2006) Les processus intellectuels fondamentaux sous-jacents aux techniques et méthodes qualitatives. *Conférence au colloque international « Recherche qualitative : Bilan et prospective »* Béziers, 27–29 juin.
- Ndione LC (2015) Paul Ricœur, le détour par la consommation. In: Rémy E et Robert-Demontrond P (éds) *Regards croisés sur la consommation - Tome 2 : Des structures au retour de l'acteur*. Caen: EMS, 187–208.
- Özçağlar-Toulouse N (2009) Quel sens les consommateurs responsables donnent-ils à leur consommation? Une approche par les récits de vie. *Recherche et Applications en Marketing* 24(3): 3–23.
- Pires Marques T (2010) Introduction. Michel de Certeau et l'anthropologie historique de la modernité. *Revue d'Histoire des Sciences Humaines* 23(2): 3–18.
- Point S et Voynet-Fourboul C (2006) Le codage à visée théorique. *Recherche et Applications en Marketing* 21(4): 61–78.
- Reissner SC (2008) *Narratives of Organisational Change and Learning. Making Sense of Testing Times*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Rhodes C et Brown AD (2005) Narrative, organizations and research. *International Journal of Management Reviews* 7(3): 167–188.
- Rigby D (2011) The future of shopping. *Harvard Business Review* 89(2): 64–75.
- Ricœur P (1991) *Temps et récit*, tome I. Paris : Editions du Seuil, coll « Poche ».
- Ritchie J, Lewis J, McNaughton Nicholls C et Ormston R (2014) *Qualitative Research Practice. A Guide for Social Science Students and Researchers* (2<sup>nd</sup> edn). London: SAGE.
- Robert VS et Sims D (2017) *Leading by Story: Rethinking Church Leadership*. Woodbridge: scm press.
- Rooney T, Lawlor K et Rohan E (2016) Telling tales: storytelling as a methodological approach in research. *The Electronic Journal of Business Research Methods* 14(2): 147–156.
- Salmon C (2007) *Storytelling. La machine à fabriquer les images et à formater les esprits*. Paris: La Découverte.
- Sanchez P (2014) Why marketing needs to hire a corporate folklorist. *Harvard Business Review* Disponible en ligne: <https://hbr.org/2014/07/why-marketing-needs-to-hire-a-corporate-folklorist>.
- Sanséau PY (2005) Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse. *Recherches Qualitatives* 25(2): 33–57.
- Seignour A (1998) Le marketing interne : Un état de l'art. *Recherches et Applications en Marketing* 13(3): 43–55.
- Skålén P et Hackley C (2011) Marketing-as-practice. Introduction to the special issue. *Scandinavian Journal of Management* 27: 189–195.
- Trudel P et Gilbert W (1999) Compléter la formation des chercheurs avec le logiciel NUD.IST. *Recherches Qualitatives* 20: 87–111.
- Vanheems R (2013) La distribution à l'heure du multi-canal : une redéfinition du rôle du vendeur. *Décisions Marketing* 69: 43–59.
- Verhoef PC, Kannan PK et Inman JJ (2015) From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing* 91(2): 174–181.
- Verstraete T (2007) A la recherche des sciences de gestion. *Revue française de gestion* 9: 91–105.
- Yin R (2009) *Case Study Research, Design and Methods*. 4<sup>ème</sup> édition. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Weick KE (1995) *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

## Annexe

### Annexe I. Bibliographie de découverte de la méthodologie d'analyse du *storytelling*

Références (par ordre de lecture conseillé)	Contenu
Bordeau J (2008) La véritable histoire du <i>storytelling</i> . <i>L'Expansion Management Review</i> 129(2): 93–99.	Article au style managérial sur la pratique du <i>storytelling</i> , constituant une bonne introduction ou un rappel du concept de <i>storytelling</i> .
Salmon C (2007) <i>Storytelling. La machine à fabriquer les images et à formater les esprits</i> . Paris: La Découverte.	Ouvrage généraliste et complet d'un pionnier du <i>storytelling</i> en France.
Giroux N et Marroquin L (2005) L'approche narrative des organisations. <i>Revue française de gestion</i> 159(6): 15–42.	Article plus large sur l'approche narrative en sciences de gestion offrant un panorama pluridisciplinaire du concept.
Gabriel Y (1998) Using stories in organizational research. In: Cassell C et Symon G (éds) <i>An Essential Guide to Qualitative Research Methods in Organizations</i> . London: SAGE Publications.	Exemple de mise en application de la méthodologie d'analyse des récits en théorie des organisations.
Gabriel Y (2000) <i>Storytelling in Organizations, Facts, Fictions, and Fantasies</i> . Oxford: Oxford University Press.	Ouvrage complet présentant une conceptualisation du <i>storytelling</i> et offrant une introduction à ses principes méthodologiques.
Rooney T, Lawlor K et Rohan E (2016) Telling tales: Storytelling as a methodological approach in research. <i>The Electronic Journal of Business Research Methods</i> 14(2): 147–156.	Exemple de mise en application de la méthodologie d'analyse des récits en marketing.
Kendall JE et Kendall KE (2012) Storytelling as a qualitative method for IS research: Heralding the heroic and echoing the mythic. <i>Australasian Journal of Information Systems</i> 17(2): 161–187.	Exemple de mise en application de la méthodologie d'analyse des récits en systèmes d'information.
Reissner SC (2008) <i>Narratives of Organisational Change and Learning. Making Sense of Testing Times</i> . Cheltenham: Edward Elgar Publishing.	Ouvrage post-thèse présentant les résultats d'une recherche conduite avec la méthodologie d'analyse du <i>storytelling</i> et une annexe expliquant la méthodologie de la thèse.
Abbey G (2010) <i>Making Sense of Organizational Change: A Storytelling Approach</i> . Thèse de doctorat: University of Bath.	Illustration de la méthodologie et d'une présentation possible des résultats pour l'analyse des récits dans une étude de cas. Thèse disponible en ligne sur le site web de l'université de Bath.