

archiSTORM

architecture + design + art

+ ARCHITECTURE

PHILIPPE RAHM: LA FORCE DE L'ART
HABITAT SOCIAL: QUOI DE NEUF ?
TOURS DU MONDE

MARKETING FEVER SUR 30 PAGES !

ERB_ARTICLE_2009

7,20 €

#36 avril-mai 009

(Actualité)

NOUVEAU SHOWROOM À LONDRES
10-12 Shepherdess Walk
London N1 7LB
t/ +44 (0)20 7420 1726

NOUVEAU SHOWROOM À COPPENHAGUE
Pakhus 48,
Sundkaj 9, st., Frihavnen
2100 Copenhagen

NOUVEAU PRODUIT
Clouds / Tuiles textiles combinables
Design Ronan et Erwan Bouroullec
Disponible en exclusivité chez Ligne Roset pour la France
www.kvadratclouds.com

KVADRATURE DU CERCLE

Parole, communication et marketing.
Quand une entreprise de design vend ou
parle aux designers...

Anders Byriël est le fils de l'un des deux fondateurs¹ de Kvadrat, entreprise danoise de textiles d'ameublement créée en 1968. Aujourd'hui P.-D.G et élevé au lait du marketing, mais pas seulement, il a accepté le principe d'une discussion. D'une énergie communicative, son art de la formulation consiste à marteler de différentes façons l'antienne : « Nous sommes une entreprise de design. » Mais pointent à travers l'entretien la discussion d'une part et le discours de l'autre, des positions assez radicales d'un côté, et une méthodologie d'un autre. Anders Byriël décrit finalement l'implication de l'entrepreneur, qui, connaissant lui-même les règles du marketing, laisse peut-être formater la communication mais pas les décisions...

Catherine Geel : Comment Kvadrat a décidé de cibler les prescripteurs, architectes et designers ?

Anders Byriël : L'entreprise est liée au design ; mon père, avant de fonder Kvadrat, travaillait en particulier avec Verner Panton sur son design textile. Design, architecture et art sont logiques même si nous ne le déclarons pas. Il n'y a pas d'archives chez Kvadrat. Nous communiquons sur l'épaisseur d'une matière, sa résistance, bref des aspects très techniques et très sensibles. Nous avons décidé d'accentuer cet engagement envers les architectes et les designers. Nous en contactons 16 000 dans le monde quatre fois par an.

Kvadrat est aujourd'hui le tissu de référence des éditeurs de mobilier. Cela s'est donc fait par le biais des architectes et designers ?

Environ 70 % de nos clients sont des architectes, mais la vraie façon, c'est choisir ses clients. Aucune décision commerciale ne se prend sans que j'ai personnellement regardé les produits, le parcours, compris la culture de notre partenaire. C'est un point clé et vous avez raison, c'est du marketing. À l'intérieur de Kvadrat, nous exigeons l'innervation, l'imprégnation par le design et l'architecture.

Les décisions d'implanter représentants et showrooms s'établissent de quelle façon ? Là aussi c'est du « targettage » ?

C'est assez simple. C'est une question d'état d'esprit, d'intelligence stratégique

1. Le père d'Anders Byriël fonde Kvadrat en 1968 avec E. Rasmussen.

et d'intérêt réel : nous nous renseignons, nous veillons à suivre les scènes nationales, à nous y impliquer commercialement et culturellement, avant d'ouvrir une antenne.

Votre vision de l'alliance marketing-décision semble naturelle... Le marketing est une force de gestion de l'entreprise et aujourd'hui de la marque... Il agit comme une série de filtres qui s'interposent entre l'entrepreneur et les marchés, puis travaille à « sauter par-dessus » les relais classiques pour être directement en contact avec la cible/les clients ; enfin, il vient construire les stratégies de développement ?

Oui, c'est vrai, c'est une bonne définition du marketing.

Une tendance du marketing proclame « l'espace de vente » - l'architecture commerciale - comme idée d'une expérience particulière. Les propos de Peter Saville, formidable graphiste², pour le showroom londonien, sont : « Le projet c'est faire entrer les gens dans le monde de Kvadrat. » C'est un peu court, il me semble que ce n'est pas exactement votre avis...

Peter mène son projet et n'a pas vraiment envie d'être impliqué dans la communication. Ce que vous décrivez est juste quant à mon sentiment... Enfin, nous ne sommes pas une marque grand public n'est-ce pas ? Nous voulions passer de magasins blancs, super clean, à des lieux spécifiques. Un des moyens a été de demander à de jeunes designers dont nous regardions le travail de réfléchir à un espace. Ce fut le cas pour les Bouroullec...

Peter Saville n'est quand même plus tout à fait un jeune homme...

(Rire) ... Oui, bien sûr... On se demande même ce que fait encore ce monsieur, ce qu'il vient faire ici. Mais Saville c'est immense, vous l'avez dit... économiquement, c'est antirationnel comme le projet des guys [ndrl : les Bouroullec] à Stockholm - où nous avons frappé un grand coup et compris à quel point cela pouvait être important et suggérer ce dont nous étions capables - et maintenant Copenhague, ça nous ouvre l'esprit. Nous travaillons aussi avec Thomas

2. Peter Saville, cofondateur et graphiste mythique du label Factory. Il rejoint au début des années 1990 le Pentagram Design Group. En 2009, Peter Saville assure la conception du showroom londonien de Kvadrat.

Demand³ à un projet artistique pour septembre. Thomas est un photographe plasticien. Il est dans un temps long et tranquille. Il a un rôle de conseil pour nous. Sa fréquentation intellectuelle et artistique est extrêmement importante... Tout ce genre de choses est assez irrésistible, non ? Mais où est la rationalité quand je vois que le gouvernement danois est capable de mettre 120 millions d'euros pour réfléchir théoriquement à des choses ! À notre niveau, dépenser beaucoup d'argent à un endroit précis de l'expérience est une attitude profonde. Art et design s'interpénètrent très naturellement dans la réalité des faits.

Alors la communication, dernier lieu de stratégie du marketing avant l'apparition de la chose, ne réduit-elle pas le contexte ? Ce que diront les médias est bien loin de l'investissement que porte votre parole.

Oui, on peut voir la communication, les médias, comme le stade ultime du packaging, comme la réduction dernière, sa concentration. Mais si Roman Signer⁴ accepte de travailler à un projet quand il n'a jamais effectué aucun travail commercial, c'est que nous avons des liens autres. Nous travaillons dur. La communication, c'est aussi pour nous réécrire, assurer et s'assurer de notre culture en design...

Revenons à ce que vous m'avez dit : « pas d'archives ». C'est une position assez radicale... au moment où tant d'entreprises sont dans la revivification de l'histoire du design qu'elle soit la leur ou pas...

Oui... pas d'archives. Si je m'écoutais, je ferais tout disparaître. Nous faisons une exception pour les lettres d'Ågaard Andersen⁵, qui était l'une des inspirations principales de mon père... Eh bien ne pas garder... c'est rester dans ce mouvement et dans le mouvement... 2009 puis la suite, en respectant le passé mais surtout en ne le sacralisant pas...

3. Thomas Demand, photographe plasticien vivant à Berlin. Son travail porte une réflexion pertinente sur la modernité et ses implications.

4. Roman Signer, artiste suisse connu entre autres pour son travail lié aux explosifs et, de façon plus générale, pour son questionnement sur la transformation au cours du temps des éléments d'un système, qu'il met lui-même en œuvre.

5. Gunnar Ågaard Andersen (1919-1989), artiste et designer danois. C'est lui qui met au point la première version en 1952 de la chaise monobloc, type Panton, dont on connaît la maquette-échelle en papier et fil de fer.

Connus pour le travail graphique des pochettes de disques réalisé avec les labels de la *French Touch* au milieu des années 1990, H5 ne dédaigne pas les directions artistiques de publicité et les films impeccables (Arva) ou moins sublimes (Total). Mais leur grande affaire ce sont les logos. C'est en remixant les langages typographiques les plus « marquants » de toutes sortes qu'ils trouvent leur voie, en particulier avec le *Superdiscount* d'Étienne de Crécy (le frère bosse dans la boîte). Après les disques, les clips, la pub, la reconnaissance et un ouvrage... Voici venir le temps du court métrage sans commande. C'est *Logorama*, un court épisode d'animation ultracalqué sur les codes de série B américaine, qui les occupe depuis trois ans et devrait être projeté à Cannes. Un monde où l'exploitation de la couche visuelle des marques parle en profondeur de la noblesse du beau logo ou de la dissolution du visuel dans le trop de visuels. Rencontre avec Ludovic Houplain, un des fondateurs de H5. Son souci se résume ainsi : la Plus Haute Idée Possible Du Logo.

Catherine Geel : Quels sont les logos qui vous plaisent ?

Ludovic Houplain : En gros, ce sont des logos qui n'ont pas changé depuis soixante ans : Michelin, Lacoste. Je pense que c'est parce que ce sont des entreprises familiales. C'est un des seuls moyens pour qu'une image tienne. Dès que ce sont des mecs qui changent et qui sortent d'écoles de commerce, c'est « Je vais mettre mon empreinte sur cette société et on va tout changer » et paf ! Je pense aussi que certaines boîtes de design comme Dragon rouge, etc. sont coupables : outre le côté financier et vache à lait des entreprises qu'elles conseillent, elles saccagent l'identité des boîtes françaises... On finit avec un logo SNCF rose en morve¹... c'est assez grave. C'est pour cela que les boîtes familiales tiennent le coup. Il y a encore un M. Michelin qui

dit : « Eh bien non, mon logo ne doit pas devenir... » Les Américains, les Suisses et les Anglais, qui ont une connaissance géniale et hallucinante, ne sont pas comme ça. Les Anglo-Saxons profitent de leur image pour faire autre chose et la font évoluer, ils ne fonctionnent jamais sur la *tabula rasa*, trop conscients des choses. Je trouve aussi que la presse est super complice. Jamais un journal d'art, de pub ne dit : « C'est un scandale, ce logo est nul. » Parce que les entreprises prennent de l'achat d'espace... Des magazines comme *Étapes graphiques* ou des journaux spécialisés dans la communication devraient le faire. Enfin, pour quoi changer un logo ? On relifte un logo mais on garde l'esprit d'une marque.

Oui, mais c'est complexe l'esprit de la marque... et on tombe là sur une question qui est : les explications qui permettent le changement d'un logo sont-elles justifiées ?

Oui, d'autant plus qu'elles sont faites après¹.

Absolument... comme beaucoup de théories sur le marketing... on les lit et on sent que c'est de la construction a posteriori.

C'est pourquoi il faut des cours d'histoire du graphisme dans ces écoles.

Sauf que, sans vous déplaire, c'est quand même le marketing qui a gagné face au design...

Oui... mais justement si on regarde Paul Rand et l'évolution du logo IBM², on comprend incroyablement bien sa démarche intellectuelle. Quand on vend un logo, on devrait pouvoir expliquer pourquoi et comment on change, comment on va de là à là.

Mais est-ce explicable ? Eliot Noyes², qui est le type qui embauche Rand ou Eames chez IBM par exemple, qui défend les idées de Rand et les fait valider, disait qu'il n'y avait rien à expliquer dans la plupart des évolutions ou des décisions qu'il prenait : « Je travaille avec de l'intuition. » Vous qui

abstraite. Un graphisme : « Très dans la culture de la SNCF, ces quatre lettres dessinées en lien expriment la fluidité et le confort dans la relation entre publics et salariés. Ce monogramme venu confirmer le nom d'une grande entreprise a été créé en capitales pour ne pas céder avec des bas de casses (minuscules) à une expression trop originale ou rigolote. Elles s'enchaînent avec un lien entre elles pour qu'on sente que SNCF est un tout, de façon qu'à l'intérieur de ce bloc marque, on ait ce qu'on appelle un logotype. »

vous intéressez aux logos, qui en avez fait la matière même de votre travail... vous avez des justifications ?

Je pense qu'il est très facile de trouver n'importe quelle justification marketing derrière un logo... Mais quand on conçoit un logo, on s'immerge dans la marque et après c'est vrai que c'est assez instinctif. On se dit c'est une forme... ça correspond ou pas... Il y a une complexité dans ce processus. Cette anecdote concernant Pentagram le montre... On leur demande de changer le logo de JAL³. Ils bossent un an, puis arrivent avec un dossier super épais pour dire : « On ne change pas votre logo, parce qu'on ne fera pas mieux... il véhicule tout ce que vous voulez dire. Éventuellement on peut lifter un peu la typo, mais cela n'a pas grand intérêt... »

La position du design par rapport à cela ce serait une certaine honnêteté...

Oui... On nous a demandé de refaire le logo de Kenzo... a priori il y avait du taf ! On a fait des tests pendant un mois, c'est-à-dire qu'on a le brief, certes, mais on voit s'il faut le faire évoluer ou le révolutionner. Finalement, on leur a dit honnêtement : « Si vous ne voulez pas trop évoluer, gardez-le comme il est, parce que, au final, il a une identité et que tout ce qu'on a testé n'est pas probant... On peut intervenir dans le cas d'une révolution mais pas pour une évolution. » On s'est pas mal fait engueuler... Ils ont sélectionné quelqu'un d'autre et en fin de compte, le logo n'a pas changé... Pour moi le marketing devrait appuyer la création...

... C'est hyperutopique comme point de vue...

Oui, parce que le marketing dirige l'entreprise et institue le cahier des charges... À un moment, ça n'est plus possible parce que anticréatif – or les grandes choses se sont faites sur la création. C'est vrai que le design, depuis quinze ans, s'est fait instrumentaliser par le marketing... On en arrive à la crise économique actuelle... quand tout ce qui est trop financier a pris le dessus. Les sociétés de design de pub ne vont plus jamais engueuler leur client : il dicte.

2. Voir l'article de Marsha Emanuel dans le dossier, p.97-99.

3. Japan Airlines, dont le logo ne bouge pas de 1954 à 1989. C'est Landor Associates qui s'y colle en 1990. Le logo évolue à nouveau en 2002.

1. Le logo de la SNCF a été réalisé par l'agence Carré noir. Voir à ce sujet le blog du Monde : « Design & Typo le blog » : http://paris.blog.lemonde.fr/2005/10/01/2005_10_snfc_un_logo_di/et_pour_le_plaisir_le_débriefing_de_l'agence : « La couleur : un dégradé qui va du carmin au vermillon, fruit de beaucoup de travail, a permis de créer la rupture, et d'exprimer l'innovation et la capacité créatrice de l'entreprise. La forme : elle exprime pour certains un matériel roulant, pour d'autres un objet aérodynamique ou encore un livre ouvert, ou tout simplement une forme

J'essaie de dire que le client paie aussi pour qu'on lui dise : « Non, là ça déconne, c'est mauvais, vous vous trompez. » C'est assez rare les boîtes qui sont viables avec cette politique, mais c'est tout à fait possible.

Il y a une espèce de tradition dans l'histoire du design qui voudrait que ce soit les rencontres humaines qui fassent les belles images d'entreprises...

Oui, les bons projets c'est ça... c'est sûr. Nous, avec Dior, c'était en direct avec Slimane⁴, sans filtre et très simple. J'ai une autre expérience avec L'Oréal, où ce fut l'enfer pendant deux mois. Puis, tout d'un coup, tout le monde part en vacances sauf la grande boss, et on m'appelle pour me dire : « Rendez-vous avec la grande patronne tel jour. » Là... grande intelligence... Je représente le projet, le truc passe en une journée quand depuis deux mois personne n'osait prendre une décision. Mais cela n'arrive pas qu'en pub. Ça s'est passé de la même façon dans la musique et c'est pour cette raison que l'on a arrêté... Jusqu'à un certain moment, on était en direct avec les musiciens, donc les choses se passaient très facilement. Puis est intervenu le nouveau filtre : le *commissioner*, un type qui n'est pas l'agent, mais qui est là entre l'artiste, la maison de disque et le réalisateur. En gros, il est là pour faire des économies et il touche un pourcentage dessus – je passe sur le détail de la prétention artistique éventuelle. C'était au moment de Goldfrapp⁵ et on a fini par dire : « Voilà c'est le projet depuis le départ, pas de changement, maintenant on veut parler à l'artiste. » Réponse : « Non, non, tu ne peux pas parler à l'artiste. » On a fini par livrer la version qu'on voulait, mais on s'est dit que si les artistes devenaient aussi des boîtes de lessive, ce n'était plus possible. Nous sommes partis de la constatation suivante : on est dans la musique, on a des filtres, plus de contraintes qu'en pub avec des budgets cinq fois inférieurs, si on veut faire des choses créatives, alors on sépare encore plus franchement les activités. Du coup, on est passé ailleurs, court métrage d'un côté et pub de l'autre. Tout en triant ce que l'on fait en pub... parce que c'est vital.

Alors Logorama, ce court métrage d'animation de quinze minutes, serpent de mer, en quelque sorte, de vos centres d'intérêt, par quel type d'envie ou de position est-il sous-tendu ?

Plusieurs choses. La première, c'est un constat. Un constat environnemental sur l'identité, avec le fait que toutes les marques peuvent représenter tout le monde. Tout ce qui nous représente est représentable en logo – on a fait un *casting* géant en checkant tout, personnages, matériaux, textiles, etc. On s'est rendu compte en effet qu'il y avait tout, c'est assez surréaliste d'en prendre conscience, vous savez. Ce n'est pas non plus une critique des marques, on aime les logos... Bref, pour en faire un film, il fallait une histoire qui tienne à peu près la route et ne pas s'arrêter uniquement à l'idée graphique. Il faut à un moment perdre le côté logo pour être dans la narration. Ensuite, on peut voir un double ou triple sens... On a également pas mal réfléchi à la localisation et Los Angeles nous a semblé juste... un supermarché géant, le côté Gursky où tout est rangé et chaotique à la fois. Le marketing, les marques y représentent tout, c'est une sorte de mise en abîme. Le fait que le monde entier soit représentable en logo conduit nécessairement au débat sur le droit d'auteur et le droit des marques, c'est devenu finalement le point central de l'histoire de ce film. C'est pour cette raison que la simplicité et le côté codé de l'histoire sont importants. *Logorama* est un *continuum* du pop, retranscrit sur le versant communication, celui de la télé. Alors que le pop art parlait des produits de la société de consommation, nous parlons plutôt de la circulation des images des produits, des logos, c'est de la com.

Oui, dans le monde de Logorama, seuls les produits ont un comportement... le logo est comme le support du comportement ?

Dans *Logorama* un des motifs c'est de se confronter à ça... Le but n'est pas d'être attaqué, ni d'être provocant, mais ce n'est pas normal que le droit des marques soit plus important que le droit d'auteur. On nous a prévenus : avocats, jugements... mais plus on nous le dit, plus le débat nous intéresse... Je n'ai pas souvenir que Warhol ait été attaqué par qui que ce soit... À part cela, le truc incroyable, c'est que pas un avocat ne dit la même chose. L'un d'eux nous a fait un

récapitulatif avec 70 cas. Aucune règle ne s'en dégage, pas de jurisprudence, donc débattons... On présente le film à Cannes dans la section des courts, mais on est obligé d'avoir toute une réflexion sur la stratégie pour le film : où le montrer et quand, comment ? En ce moment on rencontre les musées français, Beaubourg, le Palais de Tokyo, puis américains, pour voir si ce n'est pas là qu'on doit le projeter...

Ah oui ? Pour asseoir le film sur le versant artistique et créer de la protection juridique ?

Oui, entre autres, mais on essaie de penser aussi en termes de distribution. Des distributeurs bossent avec nous là-dessus. On imagine aussi une sortie industrielle comme pour les films, même jour, même heure, mais dans les musées... en se servant de tous les éléments du marketing. Cette réflexion que cristallise le film se construit de manière particulière... Mais même les musées sont obligés de consulter leur service juridique, c'est un peu dingue et effrayant ce tout législation. Ça nous intéresse fortement d'en parler, de faire ressortir cela. Peut-être parce que l'on fait ici un travail qui n'est pas une commande. Accumule-t-il tous les « groupements » avalés ? Je n'en suis pas sûr.

Pourtant vous semblez être de ceux qui ont une belle marge de liberté...

Oui, c'est vrai, on a été confortable... mais quand on se balade, on se dit c'est pas possible. La SNCF, c'est mon cauchemar, le logo de Tallon était formidablement bien dessiné. Même les contrôleurs se cachent, ils ont honte de ce liseré violet-rose merdique... En fait, on est plus dans un rejet de la pollution visuelle que le mauvais logo inaugure que dans un rejet du logo. C'est notre avis d'auteurs... mais ce n'est peut-être qu'un problème de graphiste. Il y a aussi la question du patrimoine. Pour moi, pour nous, ces logos sont quelque chose d'important et comme l'on sait qu'un logo dure environ 15-20 ans, le film représente un certain état du monde, un patrimoine à un moment M.

4. Heidi Slimane, directeur artistique de Dior homme (2002-2007).

5. Pour le single « Twist », album *Black Cherry* (2003).