



Interview de Monsieur Dominique David

Le Concept

Préambule : économiste de formation, aujourd'hui designer de meubles, Dominique David a été conseil en stratégie de communication chez Publicis, RSCG puis chez FCA en tant que directeur général. Il a travaillé pour de grands groupes tels que Colgate, Nestlé, L'Oréal, Danone, Carrefour, BNP, Fiat, etc. Il est ensuite devenu conseiller de Michel Rocard. Il est également membre fondateur du think tank Terra Nova.



Introduction

Comment le concept intervient-il dans le domaine de la communication publicitaire ?

Marque & Management a demandé à Dominique David de nous en donner sa vision et ses applications dans le domaine de la communication publicitaire à travers des marques emblématiques telles que Darty, Nike, Carrefour et Decathlon.

Comment définiriez-vous le concept ?

Pour répondre à votre question, je vais m'inspirer de la définition que donne le philosophe François Jullien¹ qui, à mon avis, résume toutes les valeurs du concept : le concept est l'unité (il doit être simple) intelligible (à la portée de tous) d'une multiplicité de sens et durable.

4 points importants dans cette définition :

- **Unité ;**
- **Intelligible ;**
- **Multiplicité de sens ;**
- **Durable.**

Pour illustrer cette définition, François Jullien évoque l'amour car l'amour c'est une unité, c'est intelligible, ça se partage et c'est durable.

En ce qui concerne la communication, je trouve que ce concept au départ philosophique est très éclairant. Nous y reviendrons.

¹ François Jullien est un philosophe, helléniste et sinologue français.



Quelle place accordez-vous au concept ?

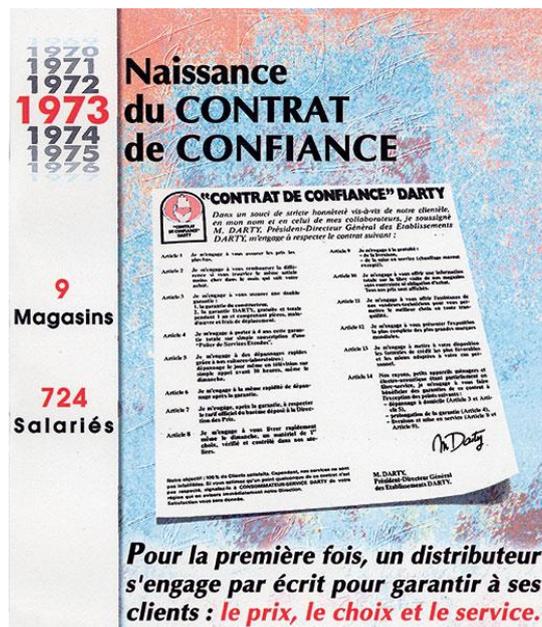
Dans le domaine de la communication, du marketing et plus globalement de la marque, la place du concept est essentielle car **il est le porteur de tout le cheminement opérationnel de la marque.**

A titre d'exemple, je peux citer Darty qui a créé **le Contrat de Confiance**. Très innovant pour l'époque car la relation des consommateurs à l'électroménager était lamentable : les gens achetaient des machines, il n'y avait pas de réparateur... Bref, c'était l'incertitude complète ! Dans ce contexte, Darty invente le concept du Contrat de Confiance qui dit que non seulement la marque vend un produit mais s'occupe aussi de son entretien, de sa maintenance. En faisant cela, la marque met en place **un contrat de relation** qui a chamboulé tout le marché de l'électroménager en occupant tout le terrain du métier de l'électroménager. Les petits revendeurs ont pratiquement disparu.

Pour incarner le concept, Darty a également inventé le signe du triangle :

- « Prix » en haut : je vends moins cher ;
- « Choix » en bas à gauche : je propose toutes les marques ;
- « Confiance » en bas à droite : vous ne serez plus en panne avec moi.

Darty a été une révolution marketing fabuleuse !



Quelles différences ou liens faites-vous entre concept et stratégie ?

La stratégie c'est la structuration de tous les moyens au service du concept. Quand je parle de moyens, j'entends les moyens humains, matériels, financiers, techniques, etc. pour atteindre l'objectif de la marque et son concept. Mais, si on élargit le débat, ça peut aussi être l'objectif du politique, du chercheur voire du médecin !



Le concept est donc la synthèse, l'expression vitale de la stratégie. Plus que la synthèse en fait, le concept est porteur du cheminement de toute une organisation de la stratégie. On ne peut donc pas avoir de stratégie sans concept.

Cela me fait penser à un exemple politique mais qui est, historiquement, très intéressant : c'est le concept du New Deal de Roosevelt. Je m'explique, Roosevelt est élu Président dans une situation politique qui ressemble à la nôtre aujourd'hui. Dans ce contexte, il arrive avec le concept du New Deal qui consiste à proposer un nouveau contrat de relation avec les citoyens. C'est d'ailleurs la première force du concept, avec notamment le programme de la Tennessee Valley Authority (TVA) pour irriguer la Vallée du Tennessee asséchée et érodée.

Si vous deviez représenter schématiquement le concept, quelles sont les images qui vous viennent à l'esprit ?

Je ne peux répondre à cette question précisément car pour cela il faudrait qu'un problème me soit posé, mais il est clair que pour dessiner un concept il faut passer par les trois étapes de conception :

- Le nom de la marque ;
- Le logo ;
- La baseline.

Si c'était une forme, je prendrai la flamme olympique : tirée de l'antiquité grecque, elle représente quelque chose qui exprime l'universalité du sport et qui, pour le signifier, donne envie aux uns et aux autres à travers le geste symbolique de porter en relais la flamme vers le stade où les compétitions vont avoir lieu. C'est donc un concept hautement symbolique qui est porteur d'une relation, d'une communauté.

J'aimerais aussi citer l'exemple de Nike, « victoire en grec », qui utilise le symbole grec de la virgule qui signifie, lui aussi, victoire et dont la baseline « Just do it » est porteuse de sens. Pour ces raisons, Nike est l'une des marques qui me touche le plus dans son concept.



Selon vous, quelles sont les vertus et qualités du concept et quels sont les avantages à le développer ?

Le concept est là pour donner envie, donner de l'espoir. Il est aussi là pour être porteur d'une vision, d'une intuition de la finalité de quelque chose (on revient presque à la définition du départ). Le concept doit aussi être créateur d'un sentiment de communauté, de connivence pour le récepteur, c'est-à-dire ceux qui le reçoivent.



En fait, le concept résulte d'un processus de réflexion qui maintenant est **collaboratif** : pour qu'un concept fonctionne, il faut que tout le monde le comprenne et le partage.

J'insiste sur le mot « collaboratif » parce que pour élaborer un concept il faut faire fi des relations hiérarchiques et avoir des relations collaboratives permettant de bâtir le concept ensemble, à égalité de statuts ! Il doit être la conclusion opérationnelle de ce travail collaboratif. En d'autres termes, **il est socle fondateur du passage à l'acte ainsi que d'un contrat de relation entre l'émetteur et le récepteur.**

J'aimerais citer ici l'exemple de la Sécurité Sociale. En effet, lorsque la Sécurité Sociale est née c'était un concept puissant puisqu'il consiste à rapprocher la vie commune, sociale avec la survie individuelle, la sécurité. A mon sens, ce concept est toujours aussi puissant aujourd'hui.

Comment rendre un concept opérationnel, de la pensée à l'action, et comment s'assurer que le passage du concept à l'action se fasse sans déperdition ?

Pour répondre à cette question, j'aimerais revenir sur la fonction collaborative du concept : **un concept ne devient opérationnel et valable que s'il partagé par tous ceux qui vont le porter, l'utiliser et tous ceux qui vont le recevoir.**

Je vais citer ici un exemple de concept auquel j'ai participé : Les Produits Libres de Carrefour (dans les années 70). Pour vous donner quelques éléments de contexte, il y avait à l'époque plusieurs marques enseignes d'hypermarché qui faisaient toutes des promos sur les produits de marques et se rattrapaient sur les produits sans marque. Je suis donc allé voir Carrefour et leur ai proposé de discountier aussi les produits sans marque, c'est là que j'ai proposé le concept des Produits Libres.

Les Produits Libres étaient donc des produits sur lesquels ne figuraient aucune marque, c'est-à-dire qu'ils étaient exempts de toutes les contraintes du marketing, de tous les codes de la marque, le paquet de lessive par exemple, était blanc avec marqué dessus : lessive tout textiles, 500 grammes, avec juste un petit bandeau Carrefour.

Nous avons aussi fait un film publicitaire qui montre un gros bonhomme, symbolisant la marque, qui joue assis au sommet d'une falaise avec un bocal en verre contenant le consommateur, en flottage. Au bout d'un moment, il perce l'opercule du bocal et, agacé d'avoir cassé son jouet, le jette à la mer. Une grande déesse blanche sort des flots et le recueille dans sa main, le pose sur la place en face de paquets blancs : Les Produits Libres. Parallèlement à ce film, on avait installé dans les magasins des images de mouettes qui, par définition, est un oiseau libre associé à la mer.

Enfin, et avant de lancer un produit en tant que Produit Libre on le faisait tester en laboratoire auprès des consommateurs : au niveau du goût, de la garantie de la composition et ainsi de suite. J'avais aussi recommandé que Carrefour ait recourt à l'IFOP pour savoir comment les consommateurs recevaient l'opération et il est ressorti du sondage que c'était la meilleure communication depuis trente ans – Les Produits Libres avaient d'ailleurs explosé en termes de vente.



De la fabrication du produit au conditionnement en passant par la réalisation du film publicitaire, tout le monde a élaboré et partagé ce concept.



Comment en êtes-vous venu dans votre parcours professionnel à considérer l'importance du concept ?

Tout au long de ma carrière, j'ai beaucoup réfléchi sur le rôle de la marque ainsi que sur les 3 temps qui en ont marqué son histoire :

- 1^{er} temps : la marque est signe de propriété, le mot « *brand* » en anglais veut dire marquer au sens de marquer au fer un animal afin d'identifier son propriétaire ;
- 2^{ème} temps : la marque devient porteuse d'une qualité, d'un savoir-faire. C'est la marque impériale et dominatrice qui parle d'elle-même pour elle-même et s'impose. Par exemple : Je suis Nescafé, le meilleur café ;
- 3^{ème} temps : celui que nous vivons aujourd'hui, celui de la marque collaborative. Par exemple McDonald's et son concept « *Venez comme vous êtes* », que la marque vient de renouveler à l'issue de la sortie du confinement dû à la crise sanitaire du coronavirus en « *Revenez comme vous êtes* ». Un bel exemple.

En France, le meilleur exemple de marque collaborative sur lequel j'ai travaillé est Decathlon avec son slogan-concept « *A fond la forme* ». Historiquement quand la marque s'est lancée avec l'idée de mettre le sport à la portée de tous, en termes de prix, de distribution et de diversité de produits, le nom choisi « Decathlon » faisait référence à la haute compétition sportive. Pour contrebalancer cela, il fallait une baseline qui corrige la marque et qui dit que la marque n'est pas là pour aider les gens à rentrer dans des compétitions et les gagner à tout prix mais bien d'insister sur le plaisir de faire du sport – d'où le slogan « *A fond la forme* ». L'avantage de ce slogan-concept est qu'il est déclinable, c'est-à-dire, qu'au moment des soldes il peut être adapté en « *A fond les prix* » ; quand c'est l'hiver « *A fond la neige* », etc.

Pour conclure, je dirai que la marque est devenue le garant d'un contrat de relation, un contrat d'égalité entre l'émetteur, la marque, et le récepteur, le consommateur.



Conclusion

Pour Dominique David, le concept est l'unité d'une multiplicité de sens au service de l'intelligibilité d'une marque. Il doit donc porter un sens unique, clair et ciblé afin d'être compris et partagé par tous. En d'autres termes, il a la capacité de synthétiser une pensée en quelques mots clefs qui vont être entendus et compris universellement et durablement.

Le concept est interdépendant de la stratégie : sans concept, il n'y a pas de stratégie. Sans stratégie, il n'y a pas d'action efficace. Il est, pour reprendre les propos de Dominique David, le socle fondateur du passage à l'acte.