

**Zeitschrift:** Ingénieurs et architectes suisses  
**Band:** 108 (1982)  
**Heft:** 7

## **Sonstiges**

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 20.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**Marketing — politique d'entreprise**

Tout le monde sait ce que le marketing est ... et s'en fait une idée plus ou moins réelle. Mais peu de gens réalisent que l'importance du marketing va bien au-delà de la lessive qui lave plus blanc et du cow-boy des cigarettes. Même les bureaux d'études d'ingénieurs et d'architectes, auxquels la déontologie suisse interdit toute publicité, ne font pas autre chose que du marketing pour offrir leurs services et acquiescer des mandats. A l'instar de monsieur Jourdain, ils font du marketing sans le savoir.

L'image de marque du marketing est paradoxalement plutôt sombre, ce qui est mis en évidence de façon lapidaire par un des professeurs de cette branche: «le marketing a raté son propre marketing».

A tout seigneur tout honneur, le cours de politique de l'entreprise fait la synthèse de tous les autres et développe au travers des études de cas quelques-uns des problèmes typiques qui se posent aux entreprises de différentes tailles dans divers secteurs.

Mentionnons encore les visites d'entreprises et le grand nombre de conférences données par des spécialistes de la matière traitée.

**5. Et l'ingénieur dans tout cela?**

Ce que l'on oublie trop souvent, c'est que le succès d'un projet se mesure presque toujours en argent (toutes normes de sécurité étant respectées). Cela est encore plus vrai du succès d'un bureau d'études ou d'une entreprise. Cette réa-

lité est malheureusement trop souvent méprisée, non seulement par les écoles d'ingénieurs, mais encore par l'ensemble de la profession.

La raison d'être des bureaux d'études est de résoudre des problèmes techniques. Mais aussi bons soient-ils dans ce domaine, d'autres facteurs (non techniques) sont indispensables à leur succès. Il faut pouvoir dialoguer avec beaucoup de monde; avec des gens ayant des formations, voire des cultures, très diverses. Il faut pouvoir maîtriser l'environnement dans lequel on évolue, savoir anticiper les dépenses, planifier les investissements, utiliser la garantie de risque à l'exportation; savoir comment traiter avec le Brésil ou Israël qui ont des taux d'inflation supérieurs à 100%; comprendre pourquoi et comment les taux d'intérêts atteignent parfois des sommets vertigineux et savoir ce que cela implique pour l'économie; savoir ne pas attendre la surchauffe pour embaucher ou la dépression pour licencier; savoir reconnaître et abandonner un secteur sans avenir, ou travailler à perte sur un secteur prometteur. En deux mots, il faut savoir *se situer* et *anticiper*.

Et cela s'apprend!... Dans les EPF? — quasiment pas; «sur le tas»? — lentement et de façon désordonnée; dans un programme MBA? — plus rapidement et de façon cohérente.

**6. Conclusion**

Mon enthousiasme pour les programmes MBA a dû transparaître tout au long de cet article. Je ne vais donc

pas insister sur cet aspect si ce n'est pour relever la valeur de ce programme en tant qu'atout dans l'évolution d'une carrière; en tant que moyen de trouver des postes plus intéressants, mieux payés, dans un plus grand nombre de secteurs, serait-on tenté de dire. Et j'ajouterais que c'est une année dont on se souvient avec nostalgie.

Je donnerai la parole à *Time Magazine* (4 mai 81) pour illustrer le revers de la médaille: «(...) la critique la plus fondamentale est que les mauvais jugements et les erreurs caractéristiques du management américain dans son ensemble doivent être attribués au moins en partie aux méthodes de management et aux idées des gradués MBA «up-and-coming» (lire: attachés avant tout à leur propre réussite). Il y a eu trop d'accent sur le profit à court terme, pas assez sur la planification à long terme; trop sur les manœuvres financières, pas assez sur la technologie de production de biens; trop sur le marché directement disponible, pas assez sur le développement international».

Mon point final sera d'interrogation: pourquoi bon nombre d'ingénieurs et d'architectes sont-ils attirés par les études économiques alors que les économistes se dirigent rarement vers l'ingénierie?

Adresse de l'auteur:

Michel Finsterwald  
Ingénieur civil EPFL  
Diplômé MBA  
1211 N. La Salle 1901  
Chicago, Ill. 60610, USA

**Industrie et technique****La technique et l'opinion publique**

Chacun, dans notre monde, recourt à la technique. Pourtant, presque chacun s'érige en juge de la technique, avec une tendance généralisée à la condamner. Pour nous autres ingénieurs, ce climat allant de l'indifférence à l'hostilité est souvent difficile à supporter. Nous ressentons cette attitude comme de l'inconséquence et comme une injustice. Plus encore qu'à nous-mêmes, cette dégradation de l'image de nos professions nuit à leur avenir. Trop d'adolescents doués se détournent d'une formation scientifique technique et se dirigent vers des domaines déjà pléthoriques.

On ne se lassera pas de répéter que cette attitude moralisante envers la technique est infondée: comme sa mère la science, la technique ne joue qu'un rôle de serviteur. «Science sans conscience n'est que ruine de l'âme», c'est vrai; n'est-ce pas tout simplement dans le manque de conscience — pour ne pas dire dans l'inconscience — qu'il faut rechercher les

causes de la perversion attribuée à la technique?

Et puis n'est-il pas trop facile de vilipender la technique, en recourant si cela se trouve à ses services pour ce faire, lorsque l'on bénéficie de ses apports littéralement à chaque instant de l'existence, comme cela est le cas chez nous? Poser ces questions, c'est semble-t-il y répondre!

C'est à cette perte d'un prestige naguère incontesté que l'A<sup>3</sup>E<sup>2</sup>PL a consacré l'éte dernier une table ronde à l'EPFL d'Ecu-blens. Le débat, auquel participaient ingénieurs et journalistes, était introduit par un exposé revigorant de M. Eric Choisy. Ingénieur et homme politique, connaissant l'industrie et l'administration, ayant à la fois participé à de grandes réalisations techniques et cultivé le contact avec les Hautes Ecoles, l'orateur nous a donné une leçon d'optimisme, balayé les doutes souvent instillés avec habileté et perfidie. Loin de méconnaître la force des adversaires de la technique, M. Choisy nous invite à relever le gant et à descendre dans l'arène pour y défendre une vocation dont nous avons toutes raisons d'être fiers, et non pas d'avoir honte comme on essaie de nous le faire croire.

Le résumé de cet exposé, avec sa conclusion in extenso, est publié ici grâce à son auteur et à M. Olivier Rambert, président de l'A<sup>3</sup>E<sup>2</sup>PL; nous remercions sincèrement ces deux personnalités.

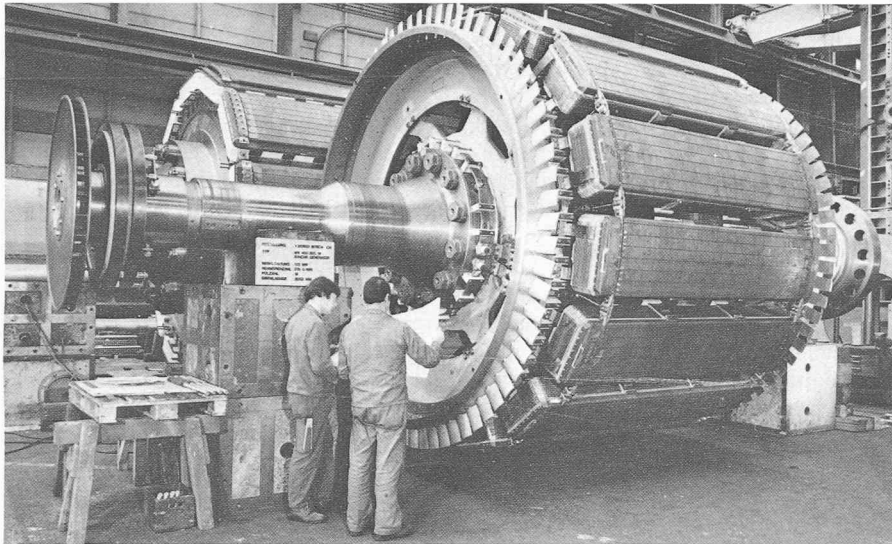
Rédaction

Ce n'est guère qu'au XVI<sup>e</sup> siècle qu'on trouve les premières tentatives d'intéresser l'opinion publique au développement des techniques par des écrits, le «De re metallica» d'Agricola (1550) par exemple, puis par des démonstrations de mécanismes en mouvement, dans des «Théâtres de machines», ancêtres de notre Technorama.

Mais la date essentielle dans le domaine qui nous intéresse est celle du début de la parution de la Grande Encyclopédie (1751) qui réserve une place très importante à la description des techniques.

Le XIX<sup>e</sup> siècle a vu se créer d'innombrables écoles techniques de toutes spécialités et se développer dans tous les pays occidentaux de multiples publications à l'usage de lecteurs de tous niveaux.

L'information technique est devenue plutôt surabondante, ce qui oblige à



La technique: hier objet de l'admiration du public, aujourd'hui rendue responsable de nombre de maux dont souffre notre société. (Photo BBC)

faire un choix, souvent en vertu de critères peu objectifs.

Les techniques de notre époque se sont développées, les unes progressivement et d'autres par sauts. Parmi les premières, certaines, qui semblaient devoir se développer encore, disparaissent; dans les autres, plusieurs ont amené des bouleversements imprévisibles.

Face à ce développement, les réactions de l'opinion publique ont évolué; de favorables jusqu'au début de notre siècle, elles sont maintenant souvent teintées de méfiance.

Il faut se souvenir, à ce sujet, que, face aux nouveautés techniques, les réactions sont en général négatives au début pour évoluer ensuite. Les exemples abondent. Les réactions sont d'autant plus vives que la technique nouvelle s'écarte de celles en usage précédemment, comme c'est le cas par exemple aujourd'hui pour l'énergie nucléaire et l'informatique.

Les craintes majeures manifestées par une partie de l'opinion publique ont trait à la sécurité qui paraît compromise, et surtout à l'avenir.

En ce qui concerne la sécurité, on confond trop souvent le risque réel et le risque potentiel, alors qu'il faut s'attacher à définir le risque admissible que l'on peut maintenant déterminer de façon parfaitement raisonnable.

Quant à l'avenir, l'expérience montre que, dans le domaine technique, il n'est guère prévisible à long terme. Les prévisions doivent donc être considérées comme un exercice intellectuel aidant à la compréhension de notre temps, mais toujours à revoir, et ne peuvent guère motiver des craintes objectives.

Les critiques adressées à la technique, justifiées ou non, ont eu, entre autres, pour effet de modifier l'opinion publique à l'égard des ingénieurs et de diminuer l'intérêt pour l'étude des sciences appliquées, alors que la sociologie et la psychologie attirent toujours davantage de jeunes.

Cette situation est en partie imputable aux ingénieurs qui laissent trop souvent à d'autres le soin de traiter des rapports entre la technique et la société. Il y a là une tâche que les ingénieurs ne peuvent négliger en s'efforçant, par exemple, d'opposer à la peur suscitée par la technique la crainte de ce que serait notre existence sans la technique.

#### Conclusion

Nous devons sans relâche insister sur le rôle des ingénieurs qui est non seulement d'assurer le progrès technique mais, dans l'atmosphère tendue que nous connaissons, d'en faire comprendre l'utilité.

Pendant longtemps, les faits, l'expérience avaient le pouvoir de convaincre le plus grand nombre.

Aujourd'hui, l'opposition au progrès technique est puissante et se généralise. Bien souvent, elle se base sur des impressions subjectives qui suffisent à mettre en marche l'opinion, ce «tonnerre de l'opinion», comme disait Mirabeau.

Il suffit souvent pour cela d'un slogan mille fois répété. C'est ainsi, par exemple, que de tout temps la construction d'une route a été considérée comme un acte hautement civilisateur, facilitant les rapports entre des contrées éloignées et améliorant la sécurité du transport. Si l'établissement de cette route nécessitait le lancement d'un pont, cela s'est accompagné pendant longtemps d'une cérémonie religieuse, soulignant l'importance de l'acte.

Aujourd'hui, tout cela est balayé par un slogan judicieusement choisi; les opposants à la construction d'une route ne parlent plus d'établissement de chaussée ou de lancement de pont, mais disent simplement: «Bétonner la campagne».

Ce slogan est excellent pour le but que l'on cherche à atteindre. Admirez-en la forme: un hexamètre parfait à la césure bien placée. Quant au fond: il s'agit d'abord de la campagne qui évoque le calme, le repos, la beauté, l'écologie —

#### Participants à la table ronde

MM. Eric Choisy, ing. él., ancien conseiller aux Etats; Bernard Vittoz, président de l'EPFL; Olivier Rambert, ing. civil, président de l'A<sup>3</sup>E<sup>2</sup>PL; Jacques Perrudet, ing. civil; Jacques Boss, ing. civil, député au Grand Conseil vaudois; Marian Stepczynski, rédacteur économique; Jean-Marie Vodoz, rédacteur en chef de 24 Heures; O. Gilliland, ing. géomètre, député au Grand Conseil vaudois.

puis du béton, matériau artificiel symbolisant la technique.

La simple opposition des deux termes campagne et béton engendre un sentiment de réprobation qui masque l'intérêt réel de la nouvelle route.

Voilà qui illustre bien la puissance des mots. Les exemples de ce procédé abondent, provoquant la confusion dans les esprits au point qu'on finit par se demander s'il faut croire ses yeux ou ses oreilles.

Tout cela est nouveau en technique mais courant en politique. Sans vouloir faire nôtres certaines méthodes politiques, justement critiquées, pourquoi ne tiendrions-nous pas compte des expériences faites dans ce domaine?

Puisque les mots ont acquis un tel pouvoir, il faut s'en servir et parfois compléter notre goût du raisonnement logique, qui peut être difficile à saisir, par un certain primitivisme.

Sans oublier les supports scientifiques de nos thèses, nous devons penser avant tout à ce que croit, demande, craint l'opposition. Nous devons montrer que, si toute activité humaine présente des risques, la technique a toujours permis de réduire, voire de supprimer ceux auxquels elle donne lieu. Sous réserve, bien entendu, du mauvais usage de certaines techniques fait par d'autres que ceux qui les ont conçues.

Plutôt qu'en rester aux grands principes, montrer les avantages pratiques, journaliers de la technique et ne pas cesser de peindre ce qui arriverait si nous étions privés des apports de la technique.

S'efforcer de dédramatiser la situation, faire preuve de patience, inlassablement opposer aux slogans généralement négatifs des idées-forces positives.

A ceux d'entre vous qui, pour aborder avec succès cette forme de controverse, regrettent de ne plus utiliser exclusivement des arguments rationnels, je rappellerai que l'espèce humaine témoigne d'un certain nombre de constantes qui traversent les âges et dont celle qui nous intéresse avant tout aujourd'hui a déjà été formulée par Sophocle, il y a vingt-cinq siècles: «La croyance est plus forte que la réalité!»

Eric Choisy