

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 54 (1996)  
**Heft:** 1

**Artikel:** De la sensibilité sociale à la responsabilité artistique  
**Autor:** Braunschweig, Philippe  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-140511>

### **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:** 28.04.2026

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

## DE LA SENSIBILITÉ SOCIALE À LA RESPONSABILITÉ ARTISTIQUE

*Philippe BRAUNSCHWEIG  
Président d'honneur de la  
Fondation Béjart Ballet Lausanne*

### **La compréhension du monde artistique peut faciliter l'action de la direction d'entreprise**

Dans une entreprise, il ne suffit pas d'être nommé à une fonction par la direction pour disposer du pouvoir correspondant. Le pouvoir d'agir est le résultat de deux facteurs qui doivent se combiner, la légitimité et la crédibilité.

La connaissance et la compréhension du monde artistique peut être un élément important pour faciliter l'action d'un cadre d'entreprise et lui donner ces deux qualités essentielles pour agir, la crédibilité et la légitimité. D'autre part cette connaissance peut lui faciliter son activité innovatrice.

Un exemple peut démontrer l'importance de la capacité à comprendre et à communiquer avec le monde de la création artistique:

Dans une entreprise industrielle, il existe bien souvent un problème de communication entre le département de recherche et le département commercial. C'est une des tâches de la direction générale de coordonner ces deux activités. Une des difficultés réside dans la différence de comportement du chercheur par rapport au commercial. Le chercheur est concentré sur un travail innovateur et ne cherche pas à communiquer avec les autres catégories de collaborateurs, Il aura tendance à se considérer d'un niveau supérieur à celui des commerciaux avec une certaine tendance à la condescendance. Le collaborateur commercial de son côté aura tendance à juger le chercheur comme un individu qui dépense trop d'argent et ne comprend pas les nécessités du marché.

Cette attitude du chercheur est très semblable à celle de l'artiste innovateur qui ne sait pas communiquer avec le monde autrement que par l'entremise de son œuvre. Un responsable d'entreprise industrielle dont la formation n'est pas technique saura mieux communiquer avec l'équipe de recherche s'il s'intéresse à la culture et cherche à apprendre à communiquer avec le monde de l'art.

Bien souvent les hommes les plus compétents qui ont réussi des carrières exemplaires oublient que le monde de l'art et de l'innovation sont des mondes fermés qui demandent un très grand effort et beaucoup de temps pour les pénétrer.

Un exemple récent montre ce manque de compréhension. Un des plus importants forum au monde, le "World Economic Forum" a su créer un événement mondial où des personnalités de la politique, de l'économie, de l'industrie et du commerce se rencontrent, communiquent et fraternisent. Les responsables de cette réussite exceptionnelle ont eu l'idée d'appliquer la même recette au monde de l'art dans une nouvelle institution, le "World Art Forum". Cette expérience a été un échec par manque de compréhension des problèmes de communication des artistes qui est totalement différent de celui des participants habituels au "World Economic Forum".

J'ai vécu un autre aspect de l'importance de la connaissance de l'art pour le développement d'une entreprise. Il s'agissait de la mise en place au début des années 50 d'une stratégie globale de communication pour un produit très particulier, le pare-chocs "Incabloc" pour les montres mécaniques. Ce produit n'était pas visible puisqu'il se trouvait dans le mouvement de la montre et sa fonction était difficilement explicable au grand public. Il s'agissait en fait d'une promotion dans le même esprit que la campagne actuelle "Intel inside" pour un circuit intégré se trouvant à l'intérieur d'un PC. Ma connaissance de l'importance du Bauhaus m'a permis de comprendre le rôle nouveau des graphistes suisses formés à Zurich et à Bâle dans les années 50. C'est ainsi que je fus le premier à introduire dans l'industrie horlogère un graphisme nouveau qui me permit de créer une promotion mondiale avec une image d'entreprise unitaire qui eut des résultats commerciaux remarquables (70% du marché horloger suisse avec un prix de 30% plus élevé que la concurrence).

Un autre exemple de grand succès industriel de cette époque, résultant d'une compréhension particulière du rôle de l'art dans l'industrie, fut le développement de la maison Olivetti grâce à un design révolutionnaire de ses produits et une image d'entreprise très bien définie grâce au génie d'Adriano Olivetti. Aujourd'hui ces notions de design et d'image d'entreprise sont devenues une réalité acceptée par tous ce qui n'était pas le cas à l'époque.

Lorsque le Béjart Ballet Lausanne a été créé en 1987 à Lausanne, il existait un problème très grave d'image. En effet, pour des raisons économiques, il fallait augmenter le montant des cachets demandés par la compagnie ce qui signifiait qu'il ne fallait pas présenter l'arrivée de Béjart en Suisse comme la fuite d'un créateur en fin de carrière, mais plutôt qu'il s'agissait d'une nouvelle étape dans la carrière exceptionnelle de l'un des plus grands chorégraphes de notre génération. Il était donc important de créer une image dynamique et moderne qui accompagne les nouvelles créations du maître. Grâce à notre connaissance du monde graphique suisse nous avons pu dialoguer avec le

graphiste Jacker qui créa le logo et tous les éléments visuels contribuant à l'image que nous voulions donner de cette nouvelle compagnie. Ce fut un succès.

Si l'on veut devenir légitime et crédible dans le domaine artistique, l'argent ne suffit pas. Il faut investir du temps. L'histoire du mécénat nous rappelle que les mécènes consacraient beaucoup de temps à comprendre l'art qu'ils soutenaient.

En ce qui concerne ma propre légitimité dans le domaine de la danse et qui m'a permis de réussir l'opération Béjart, ce fut la combinaison de deux facteurs complémentaires. Le succès du Prix de Lausanne que j'avais créé et dirigé depuis 1972 qui me permit de gagner la confiance des autorités de Lausanne ainsi que la confiance et l'amitié de Maurice Béjart avec qui j'avais réalisé auparavant plusieurs expériences culturelles.

### **Le succès des entreprises dans le domaine du mécénat et du sponsoring culturel dépend de la compétence de leurs cadres responsables de cette activité culturelle.**

Le premier exemple qui me vient à l'esprit est celui de Migros que j'ai bien connu. Jusqu'au moment de l'arrivée de Pierre Arnold, le pour-cent culturel Migros était administré d'une manière artisanale. Seules les écoles Migros avaient une structure professionnelle. Pierre Arnold décida que le mécénat culturel de Migros devait être géré d'une manière professionnelle et nomma Arina Kowner responsable de la stratégie culturelle de Migros. Ce fut un succès qui n'est pas encore apprécié à sa juste valeur. En 20 ans, l'image de Migros a complètement changé: tout le monde en Suisse admet que Migros a une activité culturelle importante, que son action est nécessaire pour la culture suisse et que c'est devenu un complément bienvenu aux actions de Pro-Helvetia.

J'ai vécu un échec symptomatique dans une institution culturelle dont je m'occupais, "Le Club 44" à La Chaux-de-Fonds. Le délégué culturel, un homme de lettres très compétent dans le domaine des conférences avait voulu ouvrir une galerie d'art comme complément d'activité à ce centre culturel. Malheureusement, son manque de compétence dans ce domaine mena cette entreprise à un échec. Bien souvent, le succès d'une galerie de peinture provient non seulement de la compétence de son créateur mais aussi de sa passion pour un artiste et de sa persévérance à le suivre avant qu'il soit devenu célèbre. Il en est de même avec le collectionneur qui réussit à créer une collection renommée. Son investissement prendra de la valeur à condition de se comporter comme un mécène compétent et non pas comme un investisseur suivant la mode.

Le Prix de Lausanne a connu un succès mondial dans le milieu de la danse grâce à la combinaison de certains critères qui peuvent être valables pour d'autres manifestations artistiques: Une application sans concession des conséquences de la technique de la danse pour l'objectif à atteindre, le choix d'un créneau très bien défini, tel que celui

des jeunes danseurs de 15 à 18 ans aspirant à devenir des danseurs professionnels, une utilisation des techniques du management moderne pour créer une image de marque claire pour le public avec une gestion financière très stricte.

Le cas de Philip Morris, grande multinationale consciente du besoin de se donner une image positive grâce à une combinaison de mécénat et sponsoring culturel, est un autre exemple intéressant. J'ai eu la chance de bénéficier d'un soutien financier très important pour la création du concours des jeunes chorégraphes en 1988. J'ai pu ainsi me rendre compte du professionnalisme des collaborateurs de Philip Morris qui étaient en relation avec les responsables culturels d'entreprises qu'ils devaient soutenir. Une fois que le budget, les objectifs et la manière de relier l'événement culturel avec leur marque étaient bien définis, une liberté complète était donnée au responsable du projet avec la possibilité de demander un appui ponctuel en cas de nécessité. Par contre j'ai pu constater une faiblesse dans la coordination internationale de l'utilisation sponsoring de l'événement.

Finalement j'ai participé à un événement culturel du Béjart Ballet Lausanne dont l'importance culturelle n'a pas été exploitée par manque de connaissances du responsable du financement. Il s'agit du spectacle "Paris-Tokyo" réalisé à Tokyo par la compagnie avec le danseur Patrick Dupont, le célèbre Tamasaburo du Kabuki et en collaboration avec le Tokyo Ballet. Financé par la filiale japonaise de Vuitton pour son 10ème anniversaire, son directeur se contenta de faire des invitations pour ses principaux clients et des membres des autorités et de quelques mentions dans les journaux. Il s'agissait en fait d'une réalisation unique où Béjart combinait la culture occidentale avec la culture traditionnelle japonaise. Mon explication au grand patron français lui fit comprendre à quel point ils avaient raté l'occasion avec un investissement minimum de se donner une image positive à l'échelon mondial.

## **Conclusion**

Tous ces exemples démontrent à quel point les cadres de demain doivent prendre conscience de l'importance de la culture pour leur entreprise en leur ouvrant des possibilités nouvelles et en facilitant la résolution de certains problèmes de management. En cette époque de discontinuité dans les valeurs morales, dans les technologies et dans les valeurs politiques, les grandes lignes directrices offertes par les vérités permanentes de notre héritage culturel peuvent devenir un outil valable dans la fixation des objectifs et de la stratégie de l'entreprise.

Ces derniers mois j'ai eu l'occasion de collaborer avec les grandes associations internationales de mécénat et j'ai pu me rendre compte que les patrons des plus grandes entreprises du monde ont pris conscience de leur responsabilité pour donner à la culture l'importance qu'elle mérite au sein de leur entreprise.