

## PREFACE A L'OUVRAGE D'ALAIN GOUDEY ET GAEL BONNIN

**Hervé BIAUSSER**  
**Directeur de l'Ecole Centrale Paris**

Les vingt dernières années ont été marquées par une profonde évolution des formations d'ingénieur délivrées en France et notamment de celles qui sont dispensées par les Grandes Ecoles. Cette évolution est comme toujours la conséquence directe de celle des entreprises et plus généralement du contexte économique et de la demande sociale. La prise en compte explicite de la mondialisation de l'économie d'une part et des problématiques de développement durable d'autre part en sont certainement les aspects les plus saillants.

Toute aussi importante, de mon point de vue, est l'émergence d'un positionnement nouveau des formations d'ingénieur vis-à-vis de deux composantes pourtant essentielles mais jusqu'ici quasiment ignorées, dans l'activité des entreprises : le marché et le client. Cette tendance lourde résulte principalement :

- de l'évolution de l'organisation et du fonctionnement des entreprises de plus en plus orientées vers la création de valeur pour leurs actionnaires et leurs clients ;
- de l'élargissement permanent de la gamme des métiers désormais accessibles aux ingénieurs, en particulier vers les métiers dits « de services » et parallèlement de l'incorporation d'une dimension « service » croissante dans les métiers de l'industrie.

Les formations d'ingénieur ont donc largement ouvert leurs cursus à la préparation aux métiers de services, notamment ceux du conseil, de la banque et de l'ingénierie, et à la découverte et à la connaissance de l'entreprise et des affaires. Il faut en outre noter l'intérêt croissant des entreprises de secteurs à forte intensité technologique pour des profils mixtes « technologie et affaires » dans des fonctions telles que la vente, le *business development* ou le support aux clients. De producteurs ou concepteurs, les ingénieurs sont ainsi devenus également gestionnaires et managers.

Pourtant, cette indispensable évolution est loin d'être achevée. Ainsi, les jeunes ingénieurs ont trop tendance à considérer l'entreprise où ils travaillent comme une donnée, sans percevoir que par leur action ils peuvent (doivent ?) contribuer à la permanente et nécessaire adaptation de son fonctionnement et de son organisation.

De même, les jeunes ingénieurs ont trop tendance à considérer le client et ses besoins comme un élément parmi d'autres du cahier des charges du produit ou du service qu'ils doivent concevoir ou produire, en négligeant trop souvent de prendre en compte la réalité de ce client, le marché sur lequel il s'exprime et toute la relation commerciale qui va conduire à la vente.

Alors que j'étais encore dans l'industrie, j'avais été frappé, voire même choqué, le mot n'est pas trop fort, par un propos attribué à Lee Iacocca, l'emblématique Président de Chrysler, qui disait en substance « Celui qui n'a jamais rien vendu n'a jamais vraiment travaillé ». Passé un court moment d'indignation, l'ingénieur passionné de R&D que j'étais dû se rendre à l'évidence : dans l'entreprise, tant qu'on n'a pas vendu, rien n'est fait ! Tout ce qui précède ne

prend sens et ne se justifie qu'au moment de la vente et cela, trop de jeunes ingénieurs l'ignorent ou l'oublient !

Est-il dès lors nécessaire d'insister sur l'intérêt et la pertinence du présent ouvrage ? De mon point de vue, il tombe à point car il répond parfaitement aux attentes exprimées ci-dessus.

Sa première qualité est évidemment le souci permanent des auteurs d'accessibilité et de clarté à destination d'un public de non-spécialistes. La sélection des concepts, des outils et des méthodes d'une part et les nombreux cas qui l'illustrent, essentiellement issus de l'industrie, d'autre part, y contribuent grandement et renforcent son caractère pratique.

Les deux premiers chapitres, sur la Stratégie et l'Offre abordent des thèmes perçus et connus des ingénieurs mais le plus souvent de façon empirique ou diffuse. Ils donnent des bases solides et structurées pour aborder la suite.

Les trois chapitres suivants exposent par contre des aspects beaucoup moins bien connus des étudiants et des jeunes ingénieurs : la Communication, la Distribution et le Prix. Si certains aspects de la Distribution et de l'élaboration du Prix sont étudiés par les étudiants qui choisissent une spécialité respectivement en Génie Industriel et en Mathématiques Appliquées, tous gagneront à les connaître sous tous leurs aspects. Quant à la Communication, elle fait partie des domaines où tous, étudiants et jeunes ingénieurs et souvent même ingénieurs confirmés, ont à progresser.

Je recommande donc vivement la lecture de cet ouvrage écrit par deux auteurs qui ont une profonde connaissance du marketing et une solide expérience de son enseignement, y compris en milieu « technologique et complexe ». Il complètera très utilement la formation des ingénieurs, et en particulier celle des étudiants et des jeunes diplômés, désireux de développer leurs compétences et d'exercer leur métier dans toutes ses dimensions.