

# LE PATRONAT DE LA FABRIQUE LYONNAISE DE SOIERIES de 1860 à 1900

Sophie CHAUVEAU

Sophie CHAUVEAU  
Université Paris IV

L'histoire du patronat de la Fabrique lyonnaise de soieries, entre 1860 et 1900, est marquée par les permanences et les mutations qui se manifestent tout particulièrement au niveau de la « démographie des entreprises<sup>1</sup> » et de l'activité et des destinées des maisons de fabricants. Cette étude se fonde sur un échantillon de 80 actes de sociétés de maisons de fabricants et sur des dossiers de faillite, couvrant la période 1860-1900<sup>2</sup>.

L'examen de la « démographie des entreprises » au sein de la Fabrique appelle plusieurs remarques. Il est possible de parler de « turbulence entrepreneuriale<sup>3</sup> » pour caractériser la période 1860-1876. Ces années sont marquées par une natalité et une mortalité des entreprises particulièrement fortes. La natalité des entreprises peut s'étudier à partir du mouvement des créations, qui s'observe en comparant les listes de fabricants à des dates différentes<sup>4</sup>. De même la mortalité correspond au mou-

1 - CARON (F.), *Entreprises et entrepreneurs XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècles*, Paris, Presses de l'Université Paris-Sorbonne, 1983, p. 1-2.

2 - Dix actes de sociétés ont été relevés pour chacune des dates suivantes : 1868, 1874, 1878, 1882, 1887, 1892, 1895, 1901. Dossiers de faillite relevés en 1877, 1882-1883, 1891 et 1893.

3 - CARON (F.), *op. cit.*, p. 2.

4 - Ces listes de fabricants sont publiées dans les annuaires Henry. Elles ont été relevées aux mêmes dates que celles retenues pour l'échantillon, en y ajoutant 1860.

vement des disparitions tel qu'il peut être mesuré à partir des mêmes listes de fabricants.

Pour la période 1860-1876, les créations de maisons sont très nombreuses : 200 nouvelles maisons entre 1860 et 1868, 170 entre 1874 et 1878. Ces nouvelles maisons représentent plus de 46 % des entreprises recensées en 1868, de même près de 43 % des maisons existant en 1878 sont apparues entre 1874 et 1878. Par contre, le nombre de créations est moins élevé pour la période 1868-1874, et seulement le quart des maisons recensées en 1874 correspondent à des créations récentes. Ces chiffres peuvent être rapportés à la conjoncture propre aux années 1860-1876. La Fabrique connaît alors une belle prospérité, malgré quelques fléchissements passagers (crises de 1861 et 1866-1867, guerre de 1870), qui favorise les initiatives des fabricants. La guerre de 1870, le changement de régime politique ne sont probablement pas étrangers à la régression des créations entre 1868 et 1874.

L'examen de la durée de vie des maisons de fabricants, pour cette période, permet de dégager d'autres caractères propres à cette population d'entreprises. Les pyramides des âges dressées pour 1868 et 1878 en témoignent : il s'agit d'une population relativement jeune. Pour 1868, la répartition par tranches d'âge est mal connue. Néanmoins près de la moitié des maisons alors recensées ont moins de 6 ans. Cette jeunesse des entreprises est un autre indice de la fièvre de créations des années 1860. La population d'entreprises est mieux connue pour 1878. Plus de 40 % des entreprises ont 6 ans au maximum. Les maisons âgées de 15 à 30 ans représentent 34,3 % de cette population. Au contraire, la tranche d'âge 6-15 ans est beaucoup moins importante : elle rassemble 17,5 % des maisons. Bon nombre

de « jeunes » maisons recensées en 1868 n'existent plus en 1878, ce que confirme le mouvement des disparitions. 36,5 % des maisons recensées en 1868 ont disparu en 1874, et plus de la moitié d'entre elles ont été créées entre 1860 et 1868. De même, 36,5 % des maisons recensées en 1874 n'existent plus en 1878, et parmi celles-ci 35 % sont des créations récentes. Ces disparitions sont compensées par la forte proportion de « jeunes » maisons recensées en 1878.

L'étude des taux de mortalité permet de confirmer ces premières conclusions. Ces taux ont été calculés à différents moments de la vie des maisons : pour les six premières années, pour les 15 premières années, de la sixième à la quinzième année. Jusqu'en 1878, la moitié des nouvelles maisons disparaissent avant la sixième année d'existence. Ce taux est particulièrement fort en 1874, puisque 65 % des maisons créées alors n'atteignent pas l'âge de 6 ans. D'autre part, très peu de nouvelles maisons atteignent la quinzième année : environ 20 % des maisons créées en 1868, en 1874, en 1878. De plus, le taux de mortalité s'élève avec l'âge. 50 % des maisons créées en 1868 et en 1878 n'atteignent pas l'âge de 6 ans, et 60 % à 70 % de celles qui survivent disparaissent avant la quinzième année. Toutefois, ces derniers résultats se justifient également par la conjoncture des années postérieures à 1878.

Ces données permettent de dégager les grands traits de la période 1860-1876. Les créations sont certes nombreuses, mais dans l'ensemble ces nouvelles maisons se révèlent fragiles et sont facilement remplacées. Il est même possible que l'espérance de vie réduite de ces maisons ait contribué à dynamiser le mouvement des créations, et ce dans une conjoncture jugée plutôt favorable. En même temps, il est probable

que s'exprime ici le comportement des fabricants : ceux-ci sont sans doute beaucoup plus motivés, pour une bonne partie d'entre eux, par la possibilité de réaliser rapidement et facilement des profits – l'industrie de la soie est encore largement une industrie du luxe –, bien plus que par le désir de créer une entreprise durable. Et même en dehors de ces considérations, il est vrai qu'une jeune entreprise est beaucoup plus sensible aux aléas de la conjoncture, et finalement moins solide que certaines maisons établies de longue date. Autrement dit, le caractère précaire des « jeunes » maisons de fabricants est bel et bien le point d'équilibre d'« un système dans lequel la natalité des entreprises est forte<sup>5</sup> », ce trait n'étant pas strictement propre à la Fabrique. Ces remarques justifient l'emploi de « turbulence entrepreneuriale » pour définir la période 1860-1876.

Cet équilibre est détruit au cours des années 1880, qui apparaissent comme une période de « transition démographique<sup>6</sup> ». Tout d'abord le mouvement des créations se ralentit nettement. Entre 1878 et 1882, il se crée moins de 100 maisons, et seulement 56 entre 1887 et 1892, et entre 1892 et 1895. La part des nouvelles maisons dans l'effectif total décroît moins régulièrement : 27 % en 1882, 29 % en 1887, 20 % en 1892 et en 1895. Mais en même temps, l'effectif total des maisons de fabricants diminue, passant de presque 400 maisons en 1878 à 268 en 1892. Cette baisse de la natalité peut se comprendre dans la mesure où la conjoncture des années 1876-1895 est particulièrement mauvaise, et a pu être jugée par les fabricants défavorable aux initiatives. Après la crise de 1876, la Fabrique connaît une longue période de marasme et de crises, même s'il semble que les fabricants aient été plutôt sensibles à une atmosphère d'incertitude et se soient inquiétés de

l'avenir de la Fabrique. Car les années 1876-1895 sont d'abord les années de la restructuration de la Fabrique – sur laquelle nous nous expliquerons plus loin –, qui s'opère dans un contexte de dépression générale et durable, celle des années 1880.

La pyramide des âges des maisons recensées en 1892 fournit d'autres données pour analyser les effets de cette dépression sur la Fabrique. La proportion de « jeunes » maisons est plus faible : 20,9 % de la population a moins de 6 ans. La tranche d'âge immédiatement supérieure (6-15 ans) est la plus fortement représentée : 34,3 % de la population, suivie par les maisons âgées de 15 à 30 ans. Enfin 17,1 % (au lieu de 5,25 % en 1878) de ces maisons ont plus de 30 ans. La faible proportion de « jeunes » maisons est bien le résultat d'un ralentissement du mouvement des créations. Du coup, cette population d'entreprises apparaît beaucoup plus âgée. Parmi les maisons qui se sont créées avant 1876, et surtout après 1876 (près de la moitié des maisons recensées en 1892 ont été fondées après 1877), bon nombre ont réussi à se maintenir, malgré une conjoncture globalement plus difficile. L'allongement de la durée de vie des maisons apparaît donc contemporain de la restructuration de la Fabrique, ce que peut confirmer l'examen du mouvement des disparitions. En effet, le volume des disparitions décroît nettement jusqu'en 1895 : plus de 30 % des maisons recensées en 1878 ont disparu en 1882, 25 % seulement des maisons recensées en 1892 n'existent plus en 1895. Dans le même temps, la part des « jeunes » maisons dans ces disparitions diminue de moitié. Ces disparitions concernent donc l'ensemble des maisons de fabricants, et frappent, sans distinction d'âge, les entreprises qui ne s'adaptent pas aux nouvelles conditions de la production et

5 - CARON (F.), *op. cit.*, p. 2.

6 - NENADIC (S.), « Le cycle de vie des firmes vers la fin du XIX<sup>e</sup> siècle en Grande-Bretagne », *The birth and death of companies, an historical perspective*, Carnforth, 1990.

du marché dans l'industrie de la soie. En outre, toutes les maisons disparues ne sont pas toutes remplacées : la restructuration de la Fabrique provoque aussi l'amorce d'un mouvement de concentration.

Le taux de mortalité des maisons créées pendant cette période est également intéressant. Ce taux commence à diminuer après 1878. La moitié des maisons créées en 1882 disparaît dans les six premières années d'existence, seulement le tiers des maisons créées en 1887 n'atteint pas l'âge de six ans. Ce taux se maintient jusqu'à la fin du siècle. Le taux de mortalité décroît aussi pour les quinze premières années. 75 % des maisons créées en 1882 n'existent plus 15 ans plus tard, mais parmi les maisons créées en 1887, 60 % seulement ne vivent pas 15 ans. C'est bien là le signe d'un vieillissement de cette population d'entreprises. Le taux de mortalité entre la sixième et la quinzième année se réduit aussi. 40 % des maisons créées en 1882, ayant vécu six ans, disparaissent avant l'âge de 15 ans, au lieu de 60 % à 70 % antérieurement. Pour les maisons créées en 1882, la situation est assez complexe : leur taux de mortalité est en effet plus élevé dans les six premières années d'existence qu'entre la sixième et la quinzième année. En quelque sorte les six premières années constituent ici une sorte de période probatoire, ce qui peut contribuer aussi à l'allongement de la durée de vie de ces maisons. Pour les maisons créées en 1887 et en 1892, la mortalité tend à s'accroître avec l'âge. Plusieurs conclusions peuvent être tirées de ces chiffres. La conjoncture des années 1876-1895 a eu un effet indéniable de frein sur les initiatives des fabricants. Les occasions de profits faciles sont certes moins fréquentes. Les fabricants ont surtout modifié leur comportement face à la restructuration de la

Fabrique. Les mutations que connaît l'industrie de la soie provoquent des changements au sein des entreprises : l'obligation de faire des investissements plus lourds (achat ou location d'atelier ou d'usine), de réorienter sa production vers le secteur des tissus bon marché, de donner les moyens à son entreprise de lutter efficacement contre la concurrence étrangère. Ces nouvelles conditions de l'activité de la Fabrique, lorsqu'elles sont acceptées et intégrées au fonctionnement de l'entreprise semblent avoir assuré la longévité des maisons de fabricants. Parce que la natalité et la mortalité des maisons diminuent au cours des années 1880, et se stabilisent ensuite, il est probable que la restructuration de la Fabrique a permis la « transition démographique » de cette population d'entreprises.

En effet, dans les dernières années du siècle, les maisons de fabricants se caractérisent par une relative stabilité de leur natalité et de leur mortalité. Un nouvel équilibre est alors en place. La natalité des entreprises augmente légèrement : entre 1895 et 1901, il se crée 75 maisons. La part des nouvelles maisons dans l'effectif total est de 27,4 % en 1901. Il y a donc une reprise assez nette par rapport à la période 1887-1895. Cette hausse du volume des créations peut s'interpréter comme le signe de la fin des incertitudes, de plus la conjoncture générale connaît alors une sensible amélioration. La pyramide des âges pour 1901 est assez proche de celle de 1892 : les « jeunes » maisons représentent 27,4 % de la population, celles âgées de six à 15 ans 35,8 %, celles de plus de 30 ans 19 %. Par contre, la part des maisons située dans la tranchée d'âge 15-30 ans s'est réduite : seulement 17,8 % de la population totale (au lieu de 27,6 % en 1892). Il semble que c'est dans cette tranche d'âge, qui rassemble des mai-

sons créées au plus tard au début des années 1880, que les disparitions ont été les plus nombreuses. Le volume des disparitions augmente un peu : 26,6 % des maisons recensées en 1895 n'existent plus en 1901, dont seulement 22,2 % de « jeunes » maisons. Ce sont donc surtout des maisons anciennement établies et inadaptées aux nouvelles conditions de l'activité dans la Fabrique qui succombent. Malgré tout, la tendance au vieillissement se confirme : un groupe de maisons centenaires émerge (2,2 % de la population). Les taux de mortalité restent identiques à ceux observés pour la période précédente. La faible hausse de la natalité et de la mortalité permet de maintenir l'effectif total des maisons de fabricants, autour de 270. Le retour de la prospérité ne provoque pas de fièvre de créations similaire à celle des années 1860, car la physionomie de la Fabrique s'est modifiée, et une tendance à la concentration des entreprises s'affirme. Ainsi il existe plus de 400 maisons en 1860, et seulement un peu plus de 270 en 1901. De plus, jusqu'à la fin des années 1880, la durée de vie moyenne d'une nouvelle maison est de six ans; à partir des années 1880 cette durée de vie moyenne s'allonge et atteint 15 ans.

Ces premières observations amènent à constater « l'extraordinaire fragilité de ce réseau d'entreprises sociétaires ou non (où) la faillite est toujours menaçante<sup>7</sup> ». La constitution des sociétés, l'existence de relations professionnelles donnent naissance à des liens souvent contraignants, contribuant à la cohésion de ces maisons. Il s'y ajoute parfois des liens familiaux, et ceux créés par la réunion des capitaux. Pourtant la faillite, et plus largement la disparition, peut survenir à tout moment. Deux questions peuvent être posées à propos de la disparition d'une entreprise. Pourquoi une maison est-elle amenée à disparaître ?

Quel est le mode de disparition le plus fréquent pour les maisons de fabricants ? Plusieurs cas se présentent. Les associés peuvent décider de dissoudre et de liquider une affaire parce que la société arrive à terme et qu'ils ne souhaitent pas la proroger; de même si les associés estiment avoir retiré assez de profits de leur activité. Le fonds de commerce peut être vendu. Parfois une maison se trouve dans des circonstances telles que, d'après les clauses de l'acte de société, la société doit être dissoute et liquidée : lors du décès d'un associé, ou du non respect de certaines clauses par un associé. Mais le plus souvent, ce sont les résultats de l'activité de la maison, en l'occurrence des pertes importantes (un seuil maximum est souvent fixé par l'acte de société), qui entraînent sa disparition – celle-ci n'étant pas toujours définitive. La situation précaire d'une maison peut être aggravée par les crises. De même la restructuration de la Fabrique provoque la disparition de nombreuses maisons. Mais il faut sans doute exclure comme cause de disparition l'ignorance des règles de gestion : ces règles se sont diffusées largement entre 1860 et 1900<sup>8</sup>.

Il est possible de donner une idée générale de la répartition des disparitions selon les différents modes possibles : la dissolution, la faillite ou la liquidation judiciaire. Les années 1860-1870 sont marquées par l'importance des disparitions des « jeunes » maisons : il est probable que la majorité de ces maisons ait privilégié la dissolution. L'importance des droits de liquidation dans les apports des associés, lors de la formation des sociétés, peut confirmer ce fait. La faillite n'est cependant pas exceptionnelle : de 1870 à 1879, en moyenne et par année, sont enregistrées 24 faillites. Pour les années 1880-1890, la dissolution demeure le principal mode de disparition. Toutefois les faillites sont plus nom-

7 - CARON (F.), *op. cit.*, p. 2.

8 - CHAUVEAU (S.), *Le patronat de la Fabrique lyonnaise de soieries (1860-1900)*, maîtrise, Paris IV, (dir. F. Caron), juin 1991, p. 79-85.

9 - BOUVIER (J.), *Le Krach de l'Union générale*, Paris, PUF, 1960, p. 245 et 256.

10 - AYNARD (E.), *Lyon en 1889*, rééd. 1990, p. 25.

11 - Archives départementales du Rhône, *Registre des dossiers de faillites et actes divers, août 1882 et février 1883.*

breuses, et à partir de 1889 les liquidations judiciaires se multiplient, ce mode de disparition étant jugé moins déshonorant que la faillite. Cependant il n'est pas possible de parler d'une généralisation de la faillite. Le tribunal de commerce de Lyon s'efforce constamment d'éviter le recours à la faillite, et notamment lors du krach de l'Union générale en 1882<sup>9</sup>.

D'autre part, le secteur de la soie est relativement protégé. Édouard Aynard insiste sur ce fait : en ne possédant ni métiers, ni usines, le fabricant « évite ainsi les deux plus grands dangers de l'industriel : le capital englouti dans les immobilisations, puis la production outrée et intempestive parce qu'il faut faire marcher l'usine ou les métiers, que les frais généraux constants dévorent dans l'inaction. C'est pourquoi notre fabricant peut ne point s'enrichir, mais il succombe rarement. Une faillite de fabricant, atteignant quelque importance, est chose à peu près inconnue à Lyon<sup>10</sup> ».

Ainsi 35 faillites en moyenne sont enregistrées tous les ans de 1880 à 1890. Cette hausse est essentiellement liée à l'apparition de la liquidation judiciaire. En quelque sorte, avant 1889, un fabricant peut anticiper sur une déclaration de faillite par la dissolution de sa société. Après 1889, il est possible que parfois la liquidation judiciaire remplace la dissolution, cette dernière restant cependant le mode de disparition le plus répandu.

Comment se présente une faillite de fabricant ? L'examen d'un dossier de faillite permet de mieux cerner les raisons de la faillite, mais encore de saisir certains aspects du fonctionnement d'une maison de fabricant. La faillite de la maison « A. Chanay » se déroule d'août 1882 à février 1883<sup>11</sup>. Sa cause immédiate est l'atmosphère de panique qui s'ins-

taure à Lyon à la suite du krach de 1882. L'étude du bilan d'A. Chanay fournit d'autres éléments pour comprendre cette faillite. Au moment de la déclaration de faillite, A. Chanay ne dispose pratiquement pas de liquidités : il a 92 francs en caisse. Toutefois il parvient à accroître ses disponibilités en liquidités en se faisant rembourser des dettes : ces valeurs disponibles représentent 9,2 % de l'actif. En y ajoutant des dettes encore impayées, ces disponibilités pourraient atteindre 10,7 % de l'actif. Les valeurs d'exploitation représentent 68,5 % de l'actif. Une partie de ces marchandises est entreposée aux Magasins généraux de Lyon : A. Chanay obtient ainsi une avance sur des articles qui ne sont pas encore vendus – c'est le warrant –. Cette pratique présente un inconvénient qui apparaît ici nettement : par manque de liquidités, le fabricant fait un dépôt aux Magasins généraux, mais ses stocks ne sont pas automatiquement écoulés, ce qui à terme peut devenir une gêne. Les valeurs immobilisées représentent 9,5 % de l'actif : il s'agit de métiers destinés à un atelier de tissage rural à Saint-Denis de Cabanne (Loire), ce qui porterait à 25 % la part des valeurs immobilisées, si ce bien n'était pas hypothéqué. L'importance de ces valeurs immobilisées exprime bien l'intention d'échapper au système du travail à façon, et peut-être l'amorce d'une modernisation de l'entreprise. Enfin, des biens personnels sont mentionnés à l'actif : une maison à Lyon, une propriété à Caluire, une autre à Saint-Cyr-au-Mont-d'Or, autant d'éléments caractéristiques d'une fortune de grand bourgeois. Au prix de leur adjudication, ces biens ont une valeur supérieure à celle de l'actif total, mais ils sont hypothéqués. Cette confusion entre les éléments du patrimoine personnel et les biens de l'entreprise n'est pas rare : bien souvent l'entreprise est plutôt considérée

comme un bien de la famille. D'ailleurs des membres de la famille interviennent dans la procédure : le fils d'A. Chanay est administrateur des biens de son père atteint de démence. Au total, la faiblesse des valeurs disponibles à l'actif correspond bien à une situation de cessation de paiements qui est sans doute la cause essentielle de la faillite.

Le passif de ce bilan est caractérisé par le poids considérable des créances chirographaires. Le passif privilégié, en effet, ne représente que 10,6 % du passif total. Il se compose de frais généraux et du remboursement de l'avance consentie par les Magasins généraux. Le réseau des créanciers d'A. Chanay, tel qu'il apparaît dans le passif chirographaire, est dominé par les milieux de la rente, où se retrouvent des parents : ces rentiers ont accordé 72,3 % du montant total des créances chirographaires. Le deuxième groupe de créanciers par son importance est celui des entreprises de teinture et d'apprêt, parmi lesquelles la maison « F. Gillet et Fils » (17,6 % du montant total des créances). L'endettement à l'égard des fournisseurs (marchands de soie) est assez faible. Cette faillite est close par un acte de concordat qui assure un dividende de 75 % aux créanciers. La maison ne disparaît pas, elle est reprise par le frère d'A. Chanay – ce dernier meurt fou. Au moment de sa faillite, cette maison amorce déjà une réorganisation importante de son activité : elle possède un atelier de tissage rural, elle utilise les nouveaux procédés de fabrication des étoffes – la teinture en pièces, grâce à l'entreprise « F. Gillet et Fils ». A. Chanay a également recours aux warrants, ce qui lui permet de se dégager de la tutelle de ses fournisseurs, malgré les risques inhérents à cette pratique. Certaines traditions sont maintenues : le lien de l'entreprise avec la famille, l'appel à la rente, peut-être à défaut de crédit

bancaire, comme mode de financement. Enfin cette faillite est exemplaire de la dépendance des fabricants vis-à-vis de leur réseau de créanciers.

En faisant abstraction des problèmes soulevés par leur disparition, les destinées des maisons de fabricants sont très diverses. Il est possible de discerner des éléments favorables à la réussite d'une maison, en examinant les caractéristiques de ces entreprises selon leur durée de vie. Ces données sont toutefois difficiles à manier. Il est probable que l'existence de réseaux familiaux, le choix d'une spécialisation – un genre de tissu ou l'orientation vers le secteur du luxe –, la possession ou la location d'ateliers ou d'usines contribuent à la cohésion de ces maisons. C'est pourquoi il est intéressant d'analyser les stratégies présidant à la réunion des compétences et des capitaux, au choix d'une spécialisation et d'un outil de production au moment de la création de ces maisons. Les données de cette analyse sont fournies par les actes de sociétés.

Il est possible de mettre en évidence l'existence de réseaux de créateurs. La majorité des fondateurs de ces maisons appartiennent à la bourgeoisie lyonnaise et sont issus le plus souvent du monde du négoce. Le renouvellement de ce patronat s'opère par la promotion des employés de commerce au statut d'associé. Les propriétaires-rentiers sont également présents parmi les fondateurs en tant que commanditaires, mais leur participation à ses sociétés se réduit nettement entre 1860 et 1900. A partir des années 1880, une nouvelle catégorie de fondateurs apparaît : ce sont les fabricants de soieries – qui peuvent être considérés comme des industriels par rapport aux négociants. Ces entrepreneurs apportent à la fois des compétences et des capitaux.

12 - Ce chiffre est sans doute inférieur à la réalité : les raisons sociales des maisons n'indiquent pas toujours clairement l'existence d'un lien de parenté.

13 - CARON (F.), « Entreprise et parenté en France au XIX<sup>e</sup> siècle », *Aux sources de la puissance : sociabilité et parenté*, Rouen, PUR, p. 176.

Lors de la création d'une maison, le rassemblement des compétences ne se fait pas au hasard. Un premier cas peut être analysé : ce sont les entreprises familiales (correspondant donc à des réseaux familiaux). Celles-ci représentent au moins 10 % de l'ensemble des maisons de fabricants, en moyenne, entre 1860 et 1900<sup>12</sup>. Ces maisons ne sont pas toutes strictement familiales : autour d'un groupe de parents peuvent être rassemblés d'autres associés. Plusieurs types de relations familiales apparaissent dans ces maisons, les plus fréquentes sont la fratrie (60 % des cas) et le lien père-fils (33 % des cas). Cette dernière relation est une manière d'assurer la continuité de l'entreprise : elle peut préparer le retrait des affaires d'un père déjà âgé, ou bien permettre l'entrée en apprentissage d'un jeune fils.

Un autre type d'association se fonde sur la réunion des compétences. Il s'agit alors de réseaux professionnels, où s'expriment parfois des liaisons socio-professionnelles. Pour simplifier la présentation de ce réseau, deux types de combinaisons peuvent être distinguées : « celles qui unissent des contractants appartenant à la même catégorie, que nous qualifierons d'« homogène » ; celles qui unissent des personnes de catégories différentes<sup>13</sup> ». Pour la Fabrique, ces catégories sont : les négociants, les fabricants de soieries, les commis et employés de commerce, les propriétaires-rentiers. Les combinaisons « homogènes » concernent 74,2 % des sociétés étudiées. L'association entre des négociants est la plus fréquente : 88,6 % de ces combinaisons. Ce sont des gens que rapprochent leurs compétences, issus du même milieu social. La société, dans ce cas-là, est une manière de consacrer l'existence de relations d'affaires, et plus largement de solidarités interpatronales. Parmi les combinaisons non homogènes, l'association

entre un négociant, ou un fabricant, et un employé de commerce, est la plus représentée : 83,7 % des cas. Pour le négociant, ce type d'association lui permet de préparer sa succession – comme cela se fait entre un père et son fils –. Il s'agit là d'une forme de solidarité interne à l'entreprise.

Il est possible de s'intéresser aux formes sociétaires de ces maisons : celles rencontrées dans les actes étudiés sont la société en nom collectif et la société en commandite simple. Toutes deux expriment l'intention de diviser et de limiter les risques entre un nombre réduit d'associés (deux ou trois, plus rarement quatre ou cinq) et également la volonté d'établir entre les contractants une relation contraignante qui renforce la cohésion de l'entreprise. En outre, la formation d'une société en commandite simple est une réponse, provisoire ou définitive, à un problème de capitaux, qui peut être lié à un décès, une succession ou un besoin de crédit.

Les actes de société mentionnent aussi la nature des apports faits par les associés. Le numéraire domine. Le matériel (métiers, cartons, échantillons) est relativement fréquent. Plus rares sont les ateliers et les usines, soit en pleine propriété, soit par des baux de location. Surtout dans 70 % des cas, les apports correspondent à des droits dans une liquidation, au produit de la vente d'un fonds de commerce. C'est dire l'extrême mobilité des biens et des capitaux des fabricants.

Les maisons de fabricants peuvent être distinguées les unes des autres selon leur spécialisation et leur outil de production. La souplesse de l'appareil productif de la Fabrique permet de fabriquer à peu près n'importe quel genre de tissu : les opérations de fabrication sont bien distinctes et souvent fortement spécialisées, qu'elles se

déroulent dans des ateliers dispersés ou en usine. Les liens des fabricants avec cet appareil productif sont assez lâches, car le plus souvent ils concluent des contrats de travail à façon avec les chefs d'ateliers ou les directeurs d'usines. Ce système permet au fabricant de varier sa production, de s'adapter à la demande, en jouant sur la quantité, la qualité et le coût du tissu. De plus, cette organisation favorise l'existence de maisons sans spécialisation, qui n'en constituent pas pour autant un groupe homogène. Quelques grandes maisons possèdent leur atelier ou leur usine, tandis que bon nombre de maisons sont en position de sous-traitance et utilisent le travail à façon. L'absence de spécialisation tend à se généraliser entre 1870 et 1885, en relation avec la prise de conscience plus nette d'une mode sans cesse changeante. D'autres entreprises conservent leur spécialisation, surtout lorsque celle-ci correspond à des articles de fond, indémodables : façonnés, foulards, ou des articles dits « spéciaux » (peluches, dorures). C'est dans ce groupe que certaines maisons s'orientent totalement ou en partie vers le secteur du luxe, pour lequel il existe une clientèle aisée, française ou étrangère. Le choix d'une spécialisation, ou l'absence de toute spécialisation, peut être considéré comme une stratégie d'entreprise. Il est possible, dès lors, d'opposer une « Grande Fabrique » (maisons au capital social supérieur à 500 000 francs, spécialisées, propriétaires ou locataires d'usine...) et une « petite Fabrique » (respectueuse du système de travail à façon, en particulier). Tout n'est pas si simple : des maisons ont pu construire leur succès sur l'utilisation du travail à façon et devenir de grandes entreprises (la maison Permezel). Ces classifications sont donc un peu artificielles.

Bien plus significative est l'attitude des fabricants face aux mutations que connaît la Fabrique. Ces changements sont étroitement liés entre eux : la baisse du prix de la soie, de 1868 à 1895, l'utilisation croissante de matières premières comme le coton et la laine, la diffusion des métiers mécaniques, le procédé de la teinture en pièces, l'essor d'une demande de tissus bon marché et le développement de la concurrence étrangère sur ce secteur. L'adaptation à ces évolutions constitue la restructuration de la Fabrique. Ainsi le changement technique (mécanisation du tissage et teinture en pièces) est rendu nécessaire par le développement de la production de tissus bon marché. Or, la multiplication des métiers mécaniques et des usines ne suscite pas d'emblée l'enthousiasme<sup>14</sup>. Les fabricants prennent peu de risques : ils ne possèdent que 20 % des usines de tissage mécanique existant en 1889 – et 32,5 % en 1894 – ; ils font plutôt appel à des façonniers. Certains fabricants s'inquiètent même de la « désindustrialisation » de la Croix-Rousse. Ces mutations techniques sont indispensables pour maintenir l'activité de la Fabrique. Pour E. Pariset, « le succès appartient aux audacieux qui savent le mieux utiliser ces deux agents modernes : la vapeur et l'électricité<sup>15</sup> ».

La restructuration de la Fabrique n'empêche pas l'apparition des signes d'un déclin. Ce sont les difficultés rencontrées par la Fabrique face à la concurrence étrangère, à partir des années 1880-1890, qui révèlent l'existence de certaines faiblesses. Cette concurrence s'exerce sur le secteur des étoffes à bon marché ; ainsi Krefeld rivalise avec Lyon pour la production des mélangés et surtout des velours, de même la Suisse pour les étoffes de soie pure, légères et à bas prix. Ces concurrents ont adopté très tôt la mécanisation

14 - Ce n'est qu'en 1881 que la chambre de commerce de Lyon prend ouvertement position pour le développement des métiers mécaniques.

15 - PARISSET (E.), *Les industries du luxe*, 1890, p. 9. E. Pariset fut longtemps à la tête de la chambre de commerce de Lyon.

16 - CAYEZ (P.), *Crises et croissance de l'industrie lyonnaise*, Paris, CNRS, 1980, p. 47.

– mais se sont lancés plus tardivement dans l'industrie de la soie – et ne connaissent donc pas les problèmes de réorganisation de l'appareil de production tels qu'ils se posent pour les Lyonnais. Par conséquent, la mécanisation est beaucoup plus poussée à l'étranger. Ainsi à Krefeld, à la fin du siècle, plus de la moitié des métiers à tisser sont des métiers mécaniques, alors que dans la Fabrique lyonnaise ces derniers ne représentent pas 40 % de l'ensemble des métiers. De plus, ces concurrents diversifient leurs matières premières. Au total le prix de revient de ces étoffes est plus faible, ce qui permet de les vendre à plus bas prix. Enfin l'organisation commerciale des Allemands et des Suisses est très développée : ils sont implantés aux États-Unis où ils représentent parfois des maisons lyonnaises. Face à cette concurrence étrangère, la Fabrique est dans une position difficile : la mécanisation est insuffisante, ainsi que les structures commerciales. Ces dernières se sont modifiées au cours de la période 1860-1900. Les fabricants n'ont jamais totalement contrôlé la commercialisation de leurs étoffes. Jusque dans les années 1860, les fabricants confient la vente des soieries aux commissionnaires installés à Lyon, qui possèdent, pour les plus importants d'entre eux, des succursales à Paris et à Londres – ce qui est également le cas de quelques maisons de fabricants –. A partir des années 1860 et surtout au cours des années 1870, les fabricants tentent de se passer du recours au commissionnaire. Mais ils ne prennent pas le contrôle de la commercialisation des étoffes. Ce sont les maisons parisiennes et étrangères qui prennent le relais des commissionnaires lyonnais. En effet, les fabricants lyonnais ne s'occupent que de la vente de leurs étoffes, fabriquées à Lyon, tandis que les négociants parisiens peuvent

présenter un choix d'articles plus varié et plus complet, avec des soieries étrangères réexportées ensuite, ce qui permet de satisfaire une demande très diversifiée. Après 1876, l'augmentation des importations de soieries étrangères favorise la prise de contrôle du commerce des soieries par les maisons étrangères. De plus, le développement de la consignation – le fabricant dépose à ses frais ses tissus chez un vendeur – facilite la tâche des acheteurs éventuels : ils ne sont plus obligés de venir à Lyon. La faiblesse des initiatives des fabricants vis-à-vis du marché peut surprendre. Mais des petites maisons en position de sous-traitance ont-elles les moyens de développer leur propre appareil commercial ? Seules quelques grandes maisons<sup>16</sup> font cet effort, mais cela ne permet pas de concurrencer l'organisation commerciale des pays rivaux de la Fabrique.

Les discours des fabricants incriminent le protectionnisme, jugé soit excessif, soit insuffisant, pour justifier les difficultés de la Fabrique. Le problème réside surtout dans la capacité de la Fabrique à rester compétitive pour les tissus bon marché. Or, ce qui a fait le succès des produits lyonnais par le passé – le goût et la richesse des créations, le talent des ouvriers – n'est plus déterminant pour réussir à l'aube du XX<sup>e</sup> siècle. La restructuration met en cause les traditions de la Fabrique et la culture de produit de son patronat. Le secteur du luxe doit être maintenu, en témoigne l'essor de la maison Atuyer, Bianchini et Fèrier fondée en 1889. Toutefois l'avenir de la Fabrique se joue avec l'achèvement de son industrialisation. En effet les usines sont encore trop souvent un simple rassemblement de métiers, d'ateliers différents sans réelle organisation de la production, à l'exception des usines de quelques maisons comme les

petits-fils de Cl.-J. Bonnet. « Il faut donc le reconnaître, la fabrication des étoffes de soie s'est démocratisée. Le tissu de soie n'est plus réservé à la classe riche; il est adopté par toutes les classes de la société. Ce mouvement, qui ne fera que croître, peut être défavorable à une partie de nos fabricants ; il donnera une vie nouvelle à l'ensemble de la Fabrique en suscitant de plus en plus des organisations industrielles adaptées aux nouveaux besoins et en procurant à nos chefs d'industrie et à nos ouvriers un champ d'activités de plus en plus vaste<sup>17</sup> ».

17 - Commission permanente des valeurs en douane. Les industries textiles, 1899, p. 27.