

Pierre Vernus

*Art, luxe & industrie*

*Bianchini Férier, un siècle de soieries lyonnaises*

-----

Collection « Histoire industrielle »

Presses universitaires de Grenoble  
BP 47 – 38040 Grenoble cedex 9  
Tél. : 04 76 82 56 52 – pug@pug.fr / www.pug.fr

# *L'expansion*

---

1888-1914



## CHAPITRE I

### *Une nouvelle entreprise dans un milieu en mutation*

**L**e premier décembre 1888, à Lyon, trois jeunes employés de commerce, Pierre-François Atuyer, Charles Bianchini et François Férier signaient à Lyon l'acte de formation d'une société en nom collectif (SNC), Atuyer Bianchini Férier (ABF), et donnaient naissance à une nouvelle maison de soieries<sup>15</sup>. Ils concrétisaient ainsi un projet élaboré de concert depuis quelques semaines sinon quelques mois. Un seul employé accompagnait ces débuts modestes. En 1914, après environ un quart de siècle d'expansion, la jeune entreprise était devenue un groupe régional, industriel et commercial, à implantation internationale. Elle appartenait à l'élite de sa branche et jouait un rôle de premier plan dans le renouvellement des orientations de la mode et de la production de soieries lyonnaises.

Cette trajectoire invite à réfléchir sur les causes du succès de ce projet entrepreneurial, alors que nombre de créations font long feu, mais aussi sur l'expansion ultérieure de l'entreprise puisqu'il n'était pas donné que la jeune entreprise se hissât au niveau des plus grandes maisons de soieries. Or, la réussite d'un projet est d'abord fortement lié à l'environnement dans lequel il se déroule mais il repose aussi grandement sur le profil ou la personnalité de ceux qui le portent.

Rappeler les traits majeurs de la fabrique lyonnaise, c'est-à-dire des industries lyonnaises de la soie, est donc une étape nécessaire pour dire dans quelle mesure les structures de la branche facilitaient les initiatives entrepreneuriales, pour cerner les compétences dont devaient être dotés les chefs d'entreprise et les contraintes auxquelles ils devaient faire face, pour déterminer si les fondateurs ont défini leur projet en se coulant dans les structures existantes ou en rupture avec elles. Par ailleurs, présenter les forces de transformation qui animaient la Fabrique lyonnaise permet de saisir l'ampleur des incertitudes auxquelles ABF était confrontée mais aussi les nouvelles potentialités qui s'offraient à elle. Mais, le sort d'un projet entrepreneurial repose aussi sur la personnalité de ses initiateurs et sur les ressources qu'ils ont su mobiliser. Ceci conduit à s'interroger sur leurs origines sociales, leur formation et leur expérience professionnelle. Étaient-ils des *self-made men* comme les historiques maison ou la mémoire familiale ont tendance à l'affirmer? Quelles étaient leurs compétences, leur expérience professionnelle?

Au-delà de la survie à court terme de la jeune entreprise, il faut interroger les fondements de son expansion. Celle-ci a été étayée par des choix stratégiques commerciaux et industriels dont il s'agit d'éclairer la chronologie et les fondements. L'ouverture d'un établissement de vente à Paris et l'édification d'un vaste appareil de commercialisation des articles de la maison conduit à interroger les raisons qui ont présidé à ce choix et notamment à mettre ce dernier en rapport avec les transformations du marché des soieries et notamment avec l'affirmation de la haute couture parisienne qui s'impose alors comme le cœur d'un système pyramidal de création et de diffusion de la mode féminine. Ces décisions conduisent aussi à tenter de définir les principes majeurs fondant la politique commerciale de l'entreprise.

Enfin, la politique d'offre créatrice, particulièrement remarquable dans la décennie précédant la guerre et qui combine l'élaboration de nouveaux genres d'étoffes et un renouvellement décoratif, nous conduira à préciser les relations entre innovation formelle et esthétique, d'une part, et innovation technique, d'autre part, ainsi que les modalités selon lesquelles peuvent se combiner la création artistique et les contraintes industrielles et commerciales.

## Les structures de la Fabrique lyonnaise

Au moment de la création de l'entreprise ABF, la Fabrique lyonnaise, fortement marquée par sa longue histoire et par la nature de la matière travaillée, présente une structure particulière dont bon nombre de traits durables orienteront les structures de l'entreprise<sup>16</sup>. Comme le reste de l'économie française elle a subi le ralentissement puis la dépression des années 1860-1880 mais, pour des raisons propres, avec une particulière acuité. À la fin des années 1880, elle en émerge lentement, profondément transformée.

La soierie lyonnaise représente un exemple de « fabrique collective »<sup>17</sup>, c'est-à-dire un modèle d'industrialisation alternatif à la voie « classique » caractérisée par le progrès irrésistible et concomitant de la production de masse standardisée, concentrée et capitaliste, et de la déqualification de la main-d'œuvre au détriment d'une production artisanale qualifiée et diversifiée, aux marchés plus réduits<sup>18</sup>. Elle se distingue de ses concurrentes par la diversité de sa production rendue possible par la souplesse de ses structures qui assurait également une adaptation aux fluctuations d'une demande particulièrement labile. La transformation de la soie, du cocon à l'étoffe, se caractérise par la succession de nombreuses opérations, par une division du travail particulièrement poussée et donc par une forte spécialisation des entreprises. Il en résultait une grande diversité professionnelle, souvent de type artisanal, et l'existence de nombreuses entreprises indépendantes, de tailles fort variables et spécialisées dans une ou quelques-unes des très nombreuses opérations de transformation.

Sur le plan géographique, on a parlé d'une « industrie en inflorescence »<sup>19</sup> dont l'outillage concentré dans l'aire d'influence lyonnaise est dispersé au sein de cet espace. En effet, unités de production et main-d'œuvre se répartissent dans le sud-est de la France, constituant une large région lyonnaise, que la soierie a contribué à structurer par ses flux de capitaux, de matières et d'hommes<sup>20</sup>, composée de tout ou partie du Rhône, de l'Ain, de la Loire, de l'Isère, et au-delà touchant aux départements savoyards, de l'Ardèche, de la Drôme, et même du Gard ou aux confins de la Haute-Loire. Au sein de cet ensemble, les populations locales ont intégré peu à

peu les activités industrielles, souvent combinées avec le calendrier rural dans le cadre d'une pluriactivité paysanne, et se sont ainsi progressivement ouvertes aux exigences de l'industrie. Des spécialisations locales durables se sont édifiées : « La préparation des fils et les manipulations des tissus – et, pourrait-on ajouter, le tissage – font appel à des techniques délicates, auxquelles on ne peut initier rapidement une main-d'œuvre non préparée : une fois formée, celle-ci contribue au maintien des équipements »<sup>21</sup>. Cependant, loin d'être figées, ces spécialisations évoluent pour s'adapter aux nouvelles conditions du marché et elles n'empêchent pas un élargissement de la gamme des articles traités en cas de crise. Elles peuvent aussi reculer face à des industries plus rémunératrices pour la main-d'œuvre.

La division et la dispersion extrêmes de l'appareil de production s'accompagnent du poids considérable du travail à façon à tous les niveaux de la chaîne de transformation. Le moulinage d'abord, le fabricant fournissant les grèges\* détermine l'ouvraison\* en fonction du tissu auquel le fil est destiné. Le tissage ensuite, que ce soit à Lyon ou dans les aires de diffusion du tissage rural comme dans le Bas-Dauphiné où, après une vague de création d'usines menée par les fabricants, le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle voit se multiplier les usiniers-façonniers, souvent d'anciens « contremaîtres » établis à leur compte avec l'appui des fabricants. En général, au même titre que le maître d'atelier lyonnais, ces façonniers travaillent plus spécialement avec un ou quelques donneurs d'ordres qui leur fournissent la matière et auxquels ils réservent quelques métiers. Le prix de façon est discuté en fonction de la nature du tissu mais aussi de la concurrence qui s'exacerbe en période de crise et se traduit généralement par un effondrement des tarifs. Travail à façons enfin dans le secteur de l'ennoblissement : teinture, impression et apprêt. Traditionnellement, dans leur rapport avec ces dernières activités longtemps exercées dans le cadre de petites entreprises de type artisanal, les fabricants étaient en position de force, mais le mouvement de concentration et d'organisation en cours était en passe de modifier cette situation<sup>22</sup>.

Variété des productions, spécialisation locale poussée et structure façonnrière sont donc les principaux piliers de la souplesse et de l'originalité de la soierie lyonnaise et autant de traits auxquels se pliera l'organisation productive d'ABF.

Lyon continue de contrôler l'essentiel des rouages de conception et de commercialisation des tissus. Le fabricant lyonnais, personnage central de cette organisation en est aussi l'animateur. Les bureaux et les services des maisons de soieries se concentrent sur le bas ou au pied des pentes de la Croix-Rousse, du côté du Rhône, dans les quartiers du Griffon, de Saint-Clair ou de Croix-Pâquet et en bordure sud des Terreaux et de l'Hôtel de Ville. La concentration est maximale place Tolozan – aux numéros 22 et 23 de laquelle P.-F. Atuyer, F. Férier et C. Bianchini ont établis leurs premiers locaux –, Grande rue des Feuillants et dans les rues des Capucins, du Puits-Gaillot, du Griffon, Saint-Polycarpe, Romarin et plus au sud Lafont et Pizay. Il n'est pas rare d'y voir trois, quatre maisons ou plus établies dans le même immeuble. En ces lieux s'élaborent les collections et s'effectue le travail de préparation technique. Les fabricants et leurs employés essaient de traduire dans les collections les orientations de la demande. Ils coordonnent les éléments dispersés de la nébuleuse soyeuse et combinent de manière plus ou moins durable, en fonction de leurs besoins, les ressources des multiples artisans et entreprises spécialisés. Ils sélectionnent les dessins et les coloris des articles façonnés ou imprimés, définissent les armures\*, réalisent les mises au point, précisent les indications techniques à transmettre aux façonniers pour obtenir une réalisation correcte des articles qu'ils leur confient. Ils effectuent l'échantillonnage, entreposent les balles de soies, les pièces de tissus tombées des métiers puis apprêtées, reçoivent et traitent les ordres d'achat.

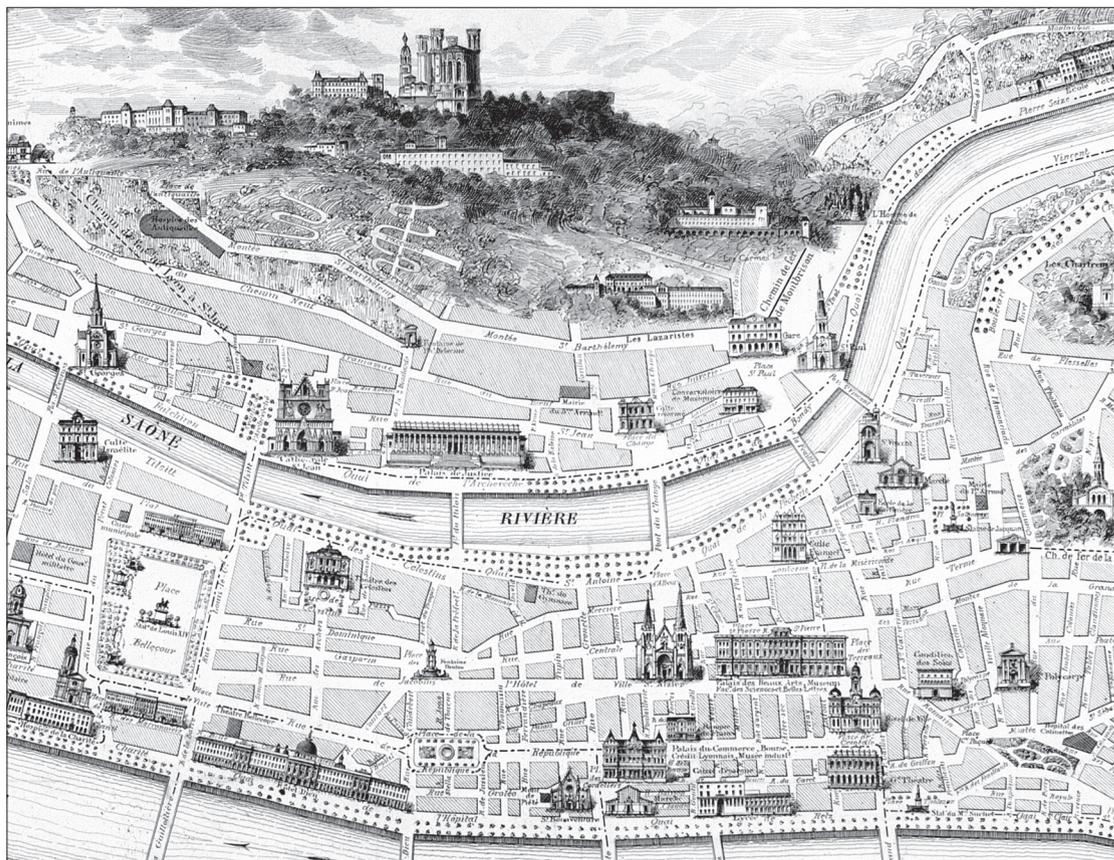


Illustration 1. Le cœur de la fabrique lyonnaise.

Terme trompeur en fait que celui de fabricant, ainsi qu'on l'a souvent fait remarquer, car majoritairement «le fabricant lyonnais n'est point un industriel pur (...); il utilise les métiers et les usines des autres»<sup>23</sup>. Il recourt à des usiniers ou à des artisans qu'il sélectionne en fonction de leur spécialité et du type de tissu désiré. Son capital est donc essentiellement un capital circulant, qu'il cherche à faire tourner rapidement, et constitué avant tout par la soie.

Ce système de gestion vise à minimiser les risques que des marchés instables et difficilement prévisibles font peser sur les trésoreries des fabricants. En période de crise, menacé par la mévente, le fabricant réduit ses ordres et ne les passe plus qu'au coup par coup, après s'être assuré de ses débouchés. Les risques industriels l'épargnent mais pèsent sur les façonniers. Ainsi, et le fait a souvent été remarqué, les faillites retentissantes sont rares parmi les fabricants lyonnais. Cependant les violentes difficultés des années 1880 ont ébranlé ce monde. Alors qu'ils étaient environ 400 en 1878 les fabricants ne sont plus que près de 270 au début des années 1890 lorsque leurs effectifs se stabilisent. Le mouvement de création de sociétés se ralentit pareillement : de 170 entre 1874 et 1878 on passe sous la barre de la centaine de 1878 à 1882 et à 56 de 1887 à 1895, période de fondation d'ABF<sup>24</sup>.

Il faut cependant nuancer le portrait qui vient d'être esquissé : loin d'être homogène, le monde des fabricants est fortement différencié dès le milieu du siècle. La «petite fabrique», spécialisée, traditionnelle, fortement attachée à la structure façonnrière et dépendante des commissionnaires constitue grosso modo les trois-quarts des maisons. Le quart restant, la «grande

fabrique», forme une oligarchie de vrais industriels, possédant ou louant des usines, qui dominent la production. Au sein de ce dernier groupe, au matériel plus productif car généralement plus moderne, deux types d'entreprises se distinguent : celles orientées vers les articles dits spéciaux (crêpes\*, foulards, tulle\*) et celles tournées vers les soieries unies ou les tissus mélangés. Parmi les premières se rencontrent les exemples les plus poussés d'intégration industrielle comme la maison Baboin, spécialisée dans les tulle, J.-B. Martin, producteur de velours et peluches, ou encore A. Montessuy et A. Romer, fabricants de crêpes : toutes trois finissent par intégrer la filature ou le moulinage, le tissage, la teinture ou l'apprêt<sup>25</sup>. Le second type de grandes maisons, plus tardivement et incomplètement industrialisées, réalise généralement une intégration moins poussée : le tissage surtout et, moins souvent, la filature et le moulinage comme les maisons Claude-Joseph Bonnet<sup>26</sup>, Gindre et C<sup>ie</sup>, Alexandre Giraud. Mais le recours exclusif au travail façonnier n'excluait pas le succès comme le montre l'ascension rapide de la maison L. Permezel et C<sup>ie</sup> tournée vers les tissus mélangés.

## Crises et mutations structurelles

À la fin des années 1880, au moment où P.-F. Atuyer, C. Bianchini et F. Férier constituèrent leur entreprise la soierie lyonnaise était engagée dans une profonde adaptation structurelle. Encore convalescente après une longue dépression, elle devait répondre aux transformations de ses marchés.

### *De la crise à la dépression*

Les effets dépressifs de la guerre franco-prussienne s'éloignant, le renouveau de la demande américaine de soieries après la fin de la Guerre de Sécession et l'accélération de la baisse du prix des soies européennes<sup>27</sup> avaient fait espérer le retour en faveur des belles étoffes de soie pure dont la clientèle s'était détournée au profit des articles de laine, avant tout peignée<sup>28</sup>, en raison des prix élevés de la matière première et des abus de charge\* qui fragilisaient les tissus. De fait, les années 1874 et 1875 avaient enregistré une forte progression de l'activité. Or, en 1876, à cause d'une récolte désastreuse et de la spéculation qu'elle engendra, les prix de la soie s'envolèrent de 80 à 100 %. Bien plus, en 1877 la Couture décevait à nouveau les espoirs de la Fabrique en maintenant sa préférence pour les tissus de laine mieux adaptés aux nouveaux costumes plus ajustés. La soie devait se contenter d'être employée en ornementation ou en garniture et, comme les façonnés une décennie plus tôt, les articles unis de soie pure étaient durablement atteints. Les stocks de fils et de tissus accumulés au cours des années précédentes engorgeaient les marchés au moment où le retournement protectionniste réduisait l'accès aux débouchés étrangers. Alors que les perspectives de reprise entrevues à la fin de 1881 avortaient, la Fabrique était à nouveau secouée dès l'été 1882 par la crise financière dont elle endura les effets jusqu'en 1884<sup>29</sup>.

L'effondrement de la fabrication – jusqu'aux deux tiers des métiers furent arrêtés en 1877 – ne pouvait être absorbée par les seuls métiers ruraux d'autant qu'il concernait les plus beaux articles issus avant tout des ateliers lyonnais. La crise de 1876-1877 ouvrait ainsi une longue décennie de dépression qui sonnait le glas du tissage urbain traditionnel<sup>30</sup>.

## *Les mutations des marchés*

Au-delà des crises conjoncturelles, les difficultés de la Fabrique étaient structurelles : la demande se modifiait et la lutte sur les marchés devenait plus âpre. Ainsi aiguillonnée, la Fabrique devait adapter son offre et accélérer les transformations dont les prémices s'observent en amont de la dépression.

Comme les autres industries de luxe confrontées à la relative étroitesse des débouchés nationaux, la soierie lyonnaise était traditionnellement tournée vers les marchés extérieurs qui absorbaient, selon les années, entre la moitié et les trois-quarts de ses ventes. À côté des élites traditionnelles européennes et américaines, en déclin relatif, la bourgeoisie et les strates supérieures des classes moyennes des pays industrialisés formaient le débouché le plus dynamique. Le pouvoir d'achat maintenu des premières ou en forte croissance des secondes et les progrès d'articles moins coûteux, notamment les tissus de soie mélangée, à côté des beaux façonnés traditionnels avaient favorisé la progression de la production dès la première moitié du siècle. Mais il est difficile de parler de démocratisation de ces tissus dont les prix restaient encore largement hors de portée des milieux populaires et qui conservaient leur fonction de marqueur social<sup>31</sup>.

Durant la dépression, peu favorable aux revenus du capital et de la rente foncière, les acheteurs se sont détournés des soieries les plus coûteuses. Au déclin des beaux façonnés observable dès les années 1860 et qui ne devait jamais être enrayé, malgré des retours en vogue passagers, s'ajoutait celui des riches étoffes unies de soies pures. Ces belles soieries épaisses tendaient à perdre ainsi leur place d'articles de fond de la production lyonnaise. Les étoffes mélangées, « fantaisies » ou « nouveautés », dont les marchés anglais et américains étaient gros demandeurs, ainsi que les crêpes et les tulles bénéficiaient de cet effacement<sup>32</sup>.

Ces difficultés de la Fabrique lyonnaise renouvelait aussi les termes de la confrontation avec les fabriques étrangères. Tant qu'au sein de la production dominaient les façonnés et les beaux unis, la prépondérance de Lyon était protégée par la réputation de ses tissus, la forte qualification de ses travailleurs et son organisation car la concurrence par la qualité l'emportait sur celle par les prix. Mais les nouvelles étoffes en vogue, de plus grande diffusion et plus sensibles à l'élasticité prix, étaient aussi plus propices à une production mécanisée. Elles favorisaient les fabriques étrangères anciennes, suisse et allemande avant tout, plus mécanisées ou disposant d'une main-d'œuvre meilleur marché que Lyon, ou l'émergence de nouvelles fabriques comme celle de Paterson au États-Unis, protégée par les des tarifs douaniers élevés et l'immigration d'une main-d'œuvre qualifiée<sup>33</sup>.

Dans ce contexte de concurrence accrue, la pression des acheteurs accentuait fortement l'orientation des prix à la baisse. En 1877, le kilogramme de soieries se vendait en moyenne à 97 F pour les unis, à 146 F pour les façonnés, or en 1885 ces prix étaient respectivement tombés à 73 F et 102 F. Même tendance pour les étoffes mélangées : 56 F pour les unis en 1878, contre 37 F en 1886 et 86 F pour les façonnés en 1879 contre 63 F en 1887<sup>34</sup>.

Enfin, les variations de la mode s'accéléraient et imposaient le renouvellement plus rapide des articles mais aussi une réduction des délais de réponse aux commandes. Prudents, les commissionnaires attendaient désormais de voir se dessiner clairement les grandes tendances avant de passer leurs commissions saisonnières. Mais, une fois leurs choix effectués, ils exigeaient des fabricants une rapide exécution des ordres afin de profiter des hauts prix du début de saison et de limiter le risque de se retrouver avec des stocks d'invendus à solder en cas de livraison trop tardive.

## Les réponses de la Fabrique

Dans ces conditions, les réponses de la Fabrique lyonnaise se sont organisées autour de trois axes : le développement de la production des étoffes mélangées et l'utilisation de soies moins coûteuses, la mécanisation qui s'accompagne d'un mouvement de concentration des métiers en usine et enfin, la transformation des activités de teinture, d'impression et d'apprêt. Il s'agissait avant tout d'abaisser les coûts de production en réduisant ceux des matières employées et en augmentant la productivité.

### Nouvelles fibres, nouvelles étoffes

Comme au début des années 1860, lorsque la mode avait délaissé les grands façonnés, la Fabrique se tourne vers les tissus de soie mélangée. Elle utilise des quantités toujours plus importantes de matières non soyeuses, laine et coton essentiellement, et s'intéresse aux déchets de soie, bourre\* et frison\*, jusqu'alors négligés. Elle se détourne des qualités les plus coûteuses, adoptant définitivement les soies asiatiques dont l'arrivée remontait à l'effondrement de la production européenne causée par la pébrine. Les premiers approvisionnements étant de qualité médiocre, les soies méditerranéennes avaient continué de leur être préférées. Mais, à partir des années 1870, ces soies, moins chères et dont les qualités s'amélioraient rapidement, ont été plus fréquemment employées d'autant qu'elles résistaient bien au métier mécanique et pouvaient être plus chargées que les soies européennes. Cette évolution a accentué la déconfiture irrémédiable de la sériciculture française et, à un moindre degré, le déclin de la filature, encore sous le choc de la pébrine. Malgré le mouvement de concentration dont elle fit l'objet et la modernisation de son outillage cette dernière ne pouvait couvrir les besoins de Lyon<sup>35</sup>.

De son côté, moins dépendant de la production nationale de cocons, le moulinage résista et s'adapta mieux, non sans mal, tout en restant soumis aux variations de la mode et notamment de la demande d'articles tissés à partir de fils très ouvrés. Ici aussi, les petites unités familiales, les plus fragiles, étaient les principales victimes d'un mouvement de concentration, de modernisation et de rationalisation de la production. Les importations de soies grèges étrangères avaient permis de remplacer les grèges françaises car la valeur de ces matières était déjà telle à ce stade de la transformation qu'elles supportaient des frais de transport importants. Cependant, non sans quelques problèmes techniques, certains mouliniers français adaptaient peu à peu leur outillage à l'ouverture des soies asiatiques moins régulières que les européennes. Les Italiens, qui s'étaient lancés dans cet effort d'adaptation dès les années 1850, proposaient des produits fort appréciés, organzins\* piémontais et trames\* lombardes, de qualité et à bon marché, assurant ainsi la montée du marché milanais. Mais, sous la pression des mouliniers, la France avait établi en 1888 un droit de deux francs par kilo de soies ouvrées importées (élevé à trois francs en 1892). Dans le même temps, les petits industriels, propriétaires des usines, avaient vu s'accroître leur dépendance à l'égard des marchands de soies ou des fabricants lyonnais pour lesquels ils travaillaient à façon<sup>36</sup>.

Contrairement à la morosité de la filature et du moulinage, l'industrie de la schappe\* qui transformait en fils les cocons défectueux ou les déchets des filatures, des moulinages et des tissages, s'adaptait, dans une conjoncture difficile, à une demande en plein développement pour une matière moins coûteuse que la soie<sup>37</sup>.

### La mécanisation et l'usine

La Fabrique lyonnaise ne manifesta qu'un intérêt assez tardif pour l'adaptation du métier mécanique au tissage de la soie. Il est vrai que la fragilité de la matière exigeait un mouvement de la machine suffisamment doux. En fait, l'attention se concentrait essentiellement vers des

innovations techniques améliorant le métier Jacquard. De leur côté les fabriques étrangères, peu soumises à une tradition du bel article, s'étaient soucies plus tôt de mécaniser le tissage pour réduire leurs coûts de fabrication. Seuls des producteurs d'articles particuliers (crêpe, foulards...) ou, sur des métiers plus complexes, les tullistes s'étaient vraiment intéressés au tissage mécanique et adressés à des constructeurs extrarégionaux. À partir de la fin de la décennie la situation se modifia. La vogue croissante des tissus mélangés accéléra le mouvement de mécanisation qui favorisa l'émergence de constructeurs de métiers régionaux tels les Chantiers de la Buire à Lyon, qui diversifiaient ainsi des activités de construction mécanique, la maison Diederichs d'origine rhénane, établie à Bourgoin (Isère), ou encore, à Sainte-Colombe (Isère) la société Guillaume Diederichs née d'une scission de la précédente<sup>38</sup>, ou enfin les maisons de la région de Voiron (Isère) : Béridot, Marquis, Tournier. De 5 000 à 6 000 en 1873 les métiers mécaniques recensés avaient quadruplé en 1888-1889 alors que le nombre de métiers à bras ne cessait de régresser : entre les mêmes dates il passa de 114 000 ou 115 000 à 66 000 ou 72 000<sup>39</sup>. Ce recul concernait essentiellement les métiers urbains lyonnais, arrêtés sans être remplacés. Les nouveaux métiers étaient installés dans les départements voisins du Rhône en un mouvement accentuant la ruralisation de la Fabrique engagée dès les premières décennies du siècle. L'Isère s'imposait, et de loin, comme le premier département tisseur, concentrant près de la moitié des métiers à la fin des années 1880, principalement dans les cantons de Voiron, la Tour-du-Pin et Bourgoin<sup>40</sup>.

Parallèlement, s'affirmait une tendance au regroupement des métiers en usine et en grands ateliers. Couramment, l'usine regroupait métiers mécaniques et métiers à bras, et pouvait se trouver au centre d'une nébuleuse de métiers à domicile placés dans les campagnes proches. S'il est vrai que les fabricants contrôlaient une part croissante des métiers, les investissements dans le secteur usinier concernaient moins la Fabrique traditionnelle que le secteur des productions secondaires ou particulières (tulle, crêpes, peluches, foulards...) et surtout, ils ne remettaient pas en cause la prépondérance des façonniers qui possédaient 154 des 188 établissements de métiers mécaniques en 1888<sup>41</sup>.

Initialement, n'étaient confiés au métier mécanique que les étoffes mélangées et plus généralement les tissus bon marché ou de qualité moyenne. Les riches soieries unies ne le furent qu'à partir de 1886 et les façonnés plus tard encore<sup>42</sup>. L'avantage du métier mécanique n'était pas encore définitif. On comprend alors qu'au tournant des décennies 1880-1890, les métiers à bras résistaient, surtout à la campagne.

### **Teinture, apprêt et impression**

Le dernier volet du triptyque d'innovations adoptées par la Fabrique concernait les industries annexes qui, bénéficiant d'une croissance supérieure à celle de l'ensemble de la Fabrique, s'engageaient dans un mouvement d'industrialisation. Ces activités, dont le savoir-faire a contribué largement à la renommée des tissus lyonnais, participaient à la réduction des coûts de production<sup>43</sup>.

Les teinturiers lyonnais s'appliquaient, non sans excès parfois, à l'amélioration des procédés de charge\* pour les soies noires d'abord, puis, à partir de 1884, pour les flottes\* de soies de couleur<sup>44</sup>. Ils étaient également devenus maîtres dans la technique de l'assouplissage qui permet de conserver au fil une bonne partie de son grès\* et donc de limiter la perte de poids due au décreusage\*. De son côté, le succès des unis avait encouragé les recherches visant à enrichir l'éventail des couleurs et à perfectionner les procédés de teinture. Les efforts s'étaient cependant concentrés sur le noir, la principale production. La mise au point des premiers colorants artificiels au milieu du siècle avaient aussi ouvert d'intéressantes perspectives.

Les progrès du procédé de teinture en pièces avaient aussi favorisé l'abaissement du prix de revient. La domination des belles soieries allait de pair avec celle de la teinture en flottes, procédé consistant, avant le tissage, à éliminer le grès des flottes, afin de leur donner brillance et souplesse puis, ainsi décreusées, à passer ces soies à la teinture. Comme celle du tissage mécanique, la voie de la teinture du tissu en pièces, après tissage, avait été ouverte par certaines productions spéciales déjà évoquées plus haut : foulards, crêpes, mousselines... Ce procédé dont l'industrialisation remontait au milieu du siècle offrait de multiples avantages. L'utilisation des fils de grège écrus évitait le coût du décreusage et la perte de poids qui en résulte; elle favorisait la mécanisation : en réduisant les soins à apporter au tissage (certaines salissures peuvent disparaître à la teinture ou à l'impression) elle permettait donc de confier plus facilement cette opération à des mains moins expertes; elle autorisait l'utilisation de soies de plus basse qualité ne supportant pas le tissage mécanique après décreusage. De plus, il était désormais possible de fabriquer à l'avance des métrages importants de tissus écrus et de les teindre au moment propice en fonction des orientations de la mode. Ainsi, face aux variations de la demande, la teinture en pièces permettait de regagner en partie la souplesse que, en raison des immobilisations qu'elle impliquait, la mécanisation du tissage avait fait perdre<sup>45</sup>.

Le succès des tissus mélangés avait encouragé la diffusion de l'impression sur soie. Dans les années 1880 elle concernait encore essentiellement des genres particuliers comme les foulards. C'est d'ailleurs cette spécialité qui a de nouveau tracé la route. Dans la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, l'influence de la foire de Beaucaire, grand marché des foulards, paraît avoir été déterminante. Les premières imitations ont été effectuées sur coton ou sur lin avant que ne soient tentés des essais sur des tissus de soie et schappe ou de pure schappe<sup>46</sup>. Les premiers ateliers furent montés dans les années 1840. À partir de 1887, c'est la mode durable des pongées\* qui a assuré l'essor de l'impression. Le travail s'effectuait essentiellement à la planche. La mécanisation fut tardive, les machines à rouleau de cuivre ne se diffusant guère avant 1885 et seulement pour certains articles exigeant un nombre réduit de couleurs. Pendant une dizaine d'années, jusque vers 1895, il s'est agi essentiellement d'articles courants réalisés sur des tissus d'origine japonaise destinés massivement au marché américain.

Aux côtés de la teinture ou de l'impression les opérations d'apprêt destinées à embellir l'apparence du tissu (éclat, tenue...) ou à lui donner un aspect particulier avant sa commercialisation ont pris une place croissante. Ainsi, le gaufrage a connu un rapide développement depuis 1880 car il offrait la possibilité de modifier l'aspect d'un tissu du tout au tout en donnant par exemple à un satin tramé coton teint en pièces l'aspect de la faille, du reps, de la royale, etc. en fonction des exigences de la mode. Pour les nouveautés et les fantaisies à bas prix, toutes ces transformations se sont avérées fondamentales, car elles leur donnaient leur valeur marchande<sup>47</sup>.

Les difficultés économiques des années 1880 et 1890 encouragèrent un mouvement de concentration parmi les teinturiers et les apprêteurs, et une différenciation grandissante en fonction de la spécialisation. En effet la teinture en pièces, en raison des procédés de fabrication plus mécanisés et des quantités traitées plus massives, poussait à la constitution d'unités de production plus vastes alors que la teinture en flottes demeurait l'apanage d'une production d'esprit encore très artisanal.

### Adapter la formation

Les mutations des marchés et des techniques engendraient des réflexions sur les faiblesses de la formation des cadres et plus globalement du personnel de la soierie et, consécutivement, sur les structures de formation. Deux exemples retiendront notre attention : la mise en place de l'École supérieure de commerce et la création de l'École municipale de tissage de Lyon. En fournissant aux futurs employés ou « chefs de maison » une formation supérieure comme l'indique le nom de l'école, la première devait répondre à la pénurie de cadres commerciaux<sup>48</sup>. Les conséquences de la guerre de 1870-1871 avaient fourni une occasion favorable pour concrétiser un projet déjà bien élaboré. En effet, après l'annexion de Mulhouse par l'Allemagne, l'école ouvrait en octobre 1872 à la suite du transfert de l'École supérieure de commerce de cette ville, avec professeurs et élèves de seconde année. Créé à l'initiative des milieux économiques lyonnais le nouvel établissement dépendait de la chambre de commerce locale. S'inspirant des écoles existant déjà en Allemagne, en Suisse ou en Belgique, l'enseignement était initialement réparti sur trois ans : à une année préparatoire succédaient la *première année* et la *deuxième année*. L'âge minimum d'entrée était fixé à 15 ans. En 1876, fut créé un cours de tissage intégré au cycle des études déjà en place. On y accédait à l'issue de la première année, mais la faiblesse des effectifs avait conduit à admettre l'accession directe au cours spécial de tissage, à l'exception des étrangers tenus de suivre la première année. Malgré le relatif insuccès numérique, la formation donnée paraît vite avoir été reconnue des professionnels puisque les élèves étaient rapidement assurés d'un emploi.

La création de l'École municipale de tissage fut un peu plus tardive. Il existait déjà des cours de théorie de tissage créés en 1847 par la municipalité, avec l'appui de la chambre de commerce, mais « ils s'adressaient aux apprentis patrons » et en outre, à la suite de la démission du professeur Audibert, ils avaient été suspendus en 1879. L'année suivante, dans un rapport présenté au conseil municipal, Édouard Aynard se prononçait en faveur de la création d'une école municipale. Il constatait que le tisseur lyonnais peinait à répondre au renouveau momentané de la demande de façonnés. « Cet ouvrier, si remarquable à tant d'autres égards, a souvent appris son métier d'une manière trop machinale; il tisse admirablement, mais ne connaît pas assez son instrument. Il n'a pas été suffisamment initié aux multiples opérations qui précèdent ou accompagnent le tissage, c'est-à-dire le montage et l'ajustage des métiers, l'utilisation ou la transformation des montages hors services; il manque souvent de notions sur l'ourdissage\*, le lisage\* et la correction des dessins<sup>49</sup> ». Cette critique de la formation traditionnelle révèle certaines rigidités de la Fabrique devant l'évolution de la technique et de la demande. Le projet, sans suite immédiate, était repris par la nouvelle municipalité élue en 1881. En septembre 1883, le maire, Antoine Gailleton, justifiait l'organisation d'une école de tissage : « Les fabricants manquent trop souvent de contre-maîtres habiles, de commis parfaitement au courant, et tous les rapports qui viennent de l'étranger font ressortir les efforts gigantesques de nos concurrents pour perfectionner leur outillage et former une légion de commis et de commerçants qui envahissent peu à peu tous les marchés et tous les centres de la production de la soie (...). Lyon, aujourd'hui reste encore le producteur des étoffes de luxe, mais les étoffes communes tendent à disparaître de plus en plus des ateliers de la ville pour se porter au dehors »<sup>50</sup>. Il convenait donc d'adapter techniquement et commercialement la Fabrique aux mutations des marchés, mais aussi de sauvegarder les ateliers de tissage lyonnais fortement ébranlés depuis la crise de 1876-1877 et confrontés à l'accélération de l'essaimage des métiers. Finalement, une convention signée en 1884 entre la ville de Lyon et la Société de crédit pour les petits ateliers de tissage mécanique aboutissait à l'installation de l'école, place Belfort.