

# L'amour du drap

Jean-Claude DAUMAS

Préface, par Jean-Pierre CHALINE .....	7
Avant-propos .....	9
Remerciements .....	21

## Livre I — La préhistoire alsacienne, 1827-1871

Naissance d'une entreprise .....	23
1.— Les origines : une famille juive ordinaire .....	25
Du ghetto à la fabrique, 25. — 1. La fatalité de l'immobilisme, 25. — 2. Les répercussions de la Révolution, 29. — 3. La sortie du ghetto, 32.	
2.— Bischwiller : un petit centre lainier: en plein essor .....	37
Historiographie, problèmes et sources, 37. — 1. Les origines de la draperie de Bischwiller, 37. — 2. L'industrie lainière : une croissance générale et différenciée, 38. — 3. L'essor de la fabrique, 1800-1870, 39. — 4. Les structures productives, 42. — 5. «Le Mulhouse du Bas-Rhin », 45.	
3.—L'atelier, 1827-1851 .....	47
De l'atelier à l'usine, 47. — 1. L'entrepreneur, 47. — 2. Extension et transformations de l'appareil productif, 52. — 3. Modalités de la croissance et besoins de financement, 57. — 4. Le blocage de la croissance, 58.	
4.— D'une génération à l'autre .....	60
La famille : identité culturelle et réseaux de solidarité, 60. — 1. Le style de vie : identité juive, notabilité, simplicité, 60. — 2. La seconde génération, 65.	
5.— La société .....	69
Le refus des stéréotypes simplificateurs, 69. — 1. Une société familiale élargie, 69. — 2. Gestion patrimoniale et logique industrielle, 71.	
6.—L'association de l'atelier et de l'usine .....	77
Une réorganisation partielle, 77. — 1. La fabrique, 77. — 2. Les hommes, 82. — 3. L'outil de production : organisation et transformations, 85.	
7.—Le triomphe de l'usine, 1863-1871 .....	88
Une étape nouvelle, 88. — 1. La nouvelle usine, 88. — 2. Une nouvelle organisation de la production, 91. — 3. L'investissement productif, 92. — 4. La gestion du personnel : discipline et philanthropie, 95. — 5. Une construction progressive, 99.	
8.— L'expansion commerciale, 1851-1871 .....	101
Du mouvement des ventes à la spécialisation commerciale, 101. — 1. Les rythmes de la croissance, 101. — 2. Produits et méthodes de vente, 105. — 3. La nationalisation du marché, 107.	
9.— Les ressorts de la croissance : financement, profit et investissement .....	114
Le retraitement de l'information comptable, 114. — 1. La consistance des principaux postes du passif, 115. — 2. Structure du passif et objectifs de l'entreprise, 117. — 3. Le profit : définition, mesure et analyse, 119. — 4. La capacité d'autofinancement, 122. — 5. La substitution du capital au travail, 125.	
Les deux logiques .....	129

## Livre II — De Bischwiller à Elbeuf, 1871-1872

Une rupture décisive .....	131
1.— L' exode : entre patriotisme et causes douanières .....	133
Du groupe à l'individu, 133. — 1. L'état de la question, 133. — 2. Emigration, patriotisme et confession, 136. — 3. Aspects économiques de l'annexion, 138	
2. — L'installation.....	145
Des choix décisifs, 145. — 1. Le choix d'Elbeuf, 145. — 2. Les Alsaciens, 146. — 3. Blin et Bloch : une solution originale, 149. — 4. Des trajectoires différentes, 151.	
<b>Livre III — De la croissance à la crise, 1872-1914</b>	
La dynamique du modèle .....	153
1.— La draperie elbeuvienne : de l'âge d'or au déclin .....	155
Des conditions nouvelles, 155. — 1. La fin de l'âge d'or, 155. — 2. L'irrésistible déclin, 162.	
2.— L'identité familiale : entre continuité et changement .....	176
Groupe, famille, génération, 176. — 1. Immigration et minorité, 177. — 2. L'affaiblissement de l'identité juive, 179. — 3. Endogamie, beau mariage et solidarité, 182. — 4. Enrichissement et genre de vie aristocratique, 184. — 5. L'évolution du modèle de formation, 187. — 6. Des patrons républicains aux ambitions politiques limitées, 190. — 7. Les registres multiples de la notabilité, 191	
3.— La société : règles de gestion et structures du capital .....	194
Des préoccupations nouvelles, 194. — 1. Des règles de gestion fidèles à la tradition, 194. — 2. Les tensions entre les associés, 196. — 3. Les retraits successifs des Bloch, 198. — 4. L'équilibre entre les deux branches de la famille, 199.	
4.— Les limites du système productif .....	201
Image et réalités de l'usine, 201. — I. Une usine moderne et monumentale, 201. — 2. L'investissement : rythmes et objectifs, 208. — 3. Les voies de l'investissement, 212. — 4. La mécanisation et ses limites, 215.	
5.— Une diversification commerciale limitée .....	220
De la croissance aux difficultés, 220. — 1. La politique de diversification commerciale, 220. — 2. Des clientèles de plus en plus étroites, 228.	
6.— Un financement à risques .....	236
La logique de l'endettement, 236. — 1. La déformation de la structure du passif, 236. — 2. Consistance et évolution des principaux postes du passif, 237. — 3. L'accroissement des besoins en capitaux, 244. — 4. La logique du financement, 247.	
7.— Une politique sociale paternaliste .....	250
Un modèle spécifique, 250. — 1. Les fondements économiques du paternalisme, 251. — 2. Culture patronale et stratégie paternaliste, 256. — 3. Le rôle des Alsaciens, 258. — 4. Grande famille et oeuvres, 262. — 5. Etendue et limites du consensus paternaliste, 271.	
8.— Ressorts et caractéristiques de la croissance .....	276
Production, productivité et rentabilité, 276. — 1. La production et ses facteurs, 276. — 2. Le capital fixe : accumulation et productivité, 277. — 3. La mobilisation du travail, 279. — 4. La productivité du travail, 282. — 5. La rentabilité, 284. — 6. D'une logique l'autre, 287.	
9.— La crise, 1907-1914 .....	290
Causes, déroulement, enjeux, 290. — 1. La crise commerciale, 290. — 2. La chute de la rentabilité, 291. — 3. Endettement et insolvabilité, 296. — 4. Les négociations avec les créanciers (1907-1911), 296. — 5. La dégradation des rapports entre associés, 299. — 6. La lettre circulaire aux créanciers, 301. — 7. La convention de 1913, 304. —	
8. L'apport d'argent frais, 306. — 9. Du contrôle à l'ingérence, 307. — 10. Un redressement limité et fragile, 309.	
Des limites insurmontables .....	310

## **Livre IV — Un nouveau modèle de croissance, 1914-1929**

A la recherche des bases d'un nouvel élan ..... 313

1.— La guerre bienfaitrice ..... 315

Les transformations du temps de guerre, 315. — 1. Les conséquences de l'invasion, 315. — 2. Les conditions du temps de guerre, 316. — 3. La pénurie de main d'oeuvre, 317. — 4. L'expansion de l'appareil de production, 319. — 5. L'essor de guerre, 321. — 6. Bénéfices de guerre et rentabilité, 327. — 7. La transformation des conditions, de financement, 330. — 8. Une autonomie retrouvée, 332. — 9 L'éclatement de la famille. 336. — 10. Une réorganisation devenue inévitable, 337.

2.— L'industrie lainière pendant les années vingt ..... 339

Une analyse aux objectifs limités, 339. — 1. La branche : une saisie globale, 339. — 2. Une approche locale : la draperie elbeuvienne, 342. — 3. Une relative stabilité, 344.

3.- Métamorphose d'une société familiale ..... 346

Les jeux du possible, 346. — I. 1917-1920: les premiers projets, 346. — 2. L'échec de la fusion avec Fraenckel-Herzog, 348. — 3. Blin et ALF des relations déséquilibrées, 352. — 4. La transformation en société anonyme, 354. — 5. L'élargissement de la société, 356.

4.— La politique financière : entre croissance et solvabilité ..... 360

Quels moyens pour quels objectifs ?, 360. — 1. La structure du passif, 360. — 2. Les limites de l'analyse financière, 363. — 3. Une trésorerie insuffisante, 364. — 4. 1924: augmentation du capital et nouvelle politique financière, 365. — 5. D'une augmentation de capital à l'autre, 367. — 6. Fonds de roulement et financement du cycle d'exploitation, 369. — 7. Un choix de politique financière, 372.

5.—Transformations de l'appareil de production et recherche de la productivité 373 Une double exigence, 373. — 5. Une intégration atténuée, 380. — 6. Une politique systématique de rationalisation, 385.

6.—L'exportation: une ardente obligation ..... 388

L'étranger nécessaire, 388. — 1. La mise sur pied d'un service export, 389. — 2. Le voyage de Floury en Amérique du Sud, 389. — 3. La prospection des autres marchés, 391. — 4. La conquête du marché sud-américain, 392. — 5. La pénétration du marché anglais, 393. — 6. Importance et géographie des exportations en 1920, 395.

Une évolution inachevée ..... 397

## **Livre V — Survivre, 1940-1944**

Une histoire difficile ..... 401

1.— « L'aryanisation » entre réalité et fiction ..... 403

Contourner la législation nazie, 403. — 1. L'accord du 16 mai 1940 avec Bedaux, 404. —

2. La Française Bedaux, 406. — 3. Une « aryanisation » fictive, 406.

2.— Face à l'Allemagne : accommodements et résistance ..... 410

Une combinaison singulière, 410. — I. L'intégration dans l'économie de guerre allemande, 410. —

2. Accommodements et profits, 413. — 3. La résistance : des registres divers, 415.

3.— Du paternalisme à la tutelle rationalisée ..... 419

Un nouveau programme social ?, 419. — 1. Un programme de « collaboration sociale », 419. — 2.

La crise du paternalisme, 422. — 3. Des réalisations diversifiées aux logiques entrecroisées, 424.

— 4. La modernisation de la politique sociale, 425. — 5. Un laboratoire social, 431.

Contradictions et ambiguïtés ..... 433

## **Livre VI — De la restauration à l'effondrement**

De la morphologie à la pathologie ..... 437

1.— L'industrie lainière française : repli et transformations .....	439
Une évolution négative, 439. — 1. Les modifications structurelles de la demande d'articles lainiers, 439. — 2. La production : des stades aux évolutions divergentes, 440. — 3. L'amplification des échanges extérieurs de tissus de laine, 441. — 4. Le progrès technique : conditions et incidences, 442. — 5. Le bouleversement des structures de l'appareil de production, 444. — 6. L'évolution de la situation régionale, 446.	
2.— Elbeuf, 1945-1975: l'agonie .....	449
La fin d'une vieille industrie, 449. — 1. Elbeuf face à l'évolution de la demande, 449. — 2. L'évolution des structures des entreprises, 454. — 3. Matériel et investissement, 456. — 4. Recul et transformations de la main d'œuvre, 458. — 5. La dynamique du déclin, 464.	
3.— La dissolution de l'identité familiale .....	466
Les faux-semblants de la stabilité, 466. — 1. Des juifs sans religion, 466. — 2. Le problème de la succession : des solutions illusives, 470. — 3. La lutte des clans familiaux, 474. — 4. Entreprise ou enrichissement personnel : quelle priorité ?, 476. — 5. Les actionnaires minoritaires : les séductions de la rente, 479. — 6. La dissolution de la triade religion-famille-entreprise, 480.	
4.— La direction : pouvoir absolu, dysfonctionnements et sclérose .....	481
Le poids des structures, 481. — 1. Pouvoir absolu du pdg et confusion des responsabilités, 481. — 2. Le PDG : l'homme-orchestre de la direction, 483. — 3. Un organigramme peu rationnel, 484. — 4. Cadres familiaux et techniciens-maison, 485. — 5. Des successions non préparées, 486. — 6. Culture organisationnelle et <i>statu quo</i> , 487.	
5.— Une stratégie commerciale fondée sur l'exportation .....	488
Contraintes, contradictions et limites d'une stratégie, 488. — 1. L'évolution du chiffre d'affaires, 1946-1970, 488. — 2. Produits et clientèles : une inadaptation croissante, 491. — 3. Le marché français : un accès problématique, 498. — 4. L'échec des tentatives de diversification, 501. — 5. Exporter pour survivre, 506.	
6.- Le personnel : une évolution mal maîtrisée .....	517
Les contraintes de la situation, 517. — 1. Permanence et métamorphoses de la tutelle patronale, 517. — 2. Structures et comportements du personnel, 526. — 3. Contraintes d'une situation et limites d'une politique, 533.	
7.— L'outil de production : l'impasse .....	534
Des choix confus, 534. — 1. L'investissement, 534. — 2. Les raisons du conservatisme technique, 540. — 3. Les résultats : productivité, salaires et prix, 547. — 4. Un phénomène aux causes multiples, 549.	
8.-Les conditions d'exploitation : de la stagnation à la crise .....	553
Quelle gestion ?, 553. — 1. Structure du bilan et équilibre financier, 553. — 2. La rentabilité, 557. — 3. Une situation de grande fragilité, 561.	
9.—D'une crise à l'autre .....	563
Maintenir?, 563. — 1. La crise de 1962-1964: une occasion manquée, 563. — 2. Le triomphe de l'immobilisme, 573.	
10.- L'impossible redressement (1970-1975) .....	580
Structures, conjoncture et jeu des acteurs, 580. — 1. Une métamorphose tardive : Blin sans les Blin, 580. — 2. La dernière chance, 583. — 3. L'échec final, 589.	
11.- L'usine après l'usine .....	599
L'improbable sauvetage d'un îlot industriel, 599. — 1. Un projet ambitieux, 599. — 2. Une reconversion réussie, 602.	
Conclusion générale .....	605
Quatre modèles successifs, 605. — Le marché : un double refus, 607. — La famille : au coeur de l'histoire de l'entreprise, 610.	
Postface, par Yves LEQUIN .....	617

Sources et bibliographie .....	619
Liste des abréviations, 619. — I. Sources manuscrites, 619. — II. Sources imprimées, 625. — III. Bibliographie, 627	
Index .....	643
Table des figures .....	655
Table des matières .....	657