



HAL
open science

Ce que la mondialisation fait aux petits patrons d'industrie

Sacha Leduc, Agnès Roche

► **To cite this version:**

Sacha Leduc, Agnès Roche. Ce que la mondialisation fait aux petits patrons d'industrie. Sociologie, 2021. hal-03464578

HAL Id: hal-03464578

<https://uca.hal.science/hal-03464578v1>

Submitted on 3 Dec 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Sociologie, 2021/4 (Vol. 12), p. 351-369. URL
: <https://www.cairn.info/revue-sociologie-2021-4-page-351.htm>

Ce que la mondialisation fait aux petits patrons d'industrie

Enquête dans la coutellerie thiernoise

How globalization impacts local industries bosses ?

Sociology of Thiers cutlery industry

Auteurs:

Leduc, Sacha ; maître de conférences en sociologie, Université Clermont Auvergne, laboratoire LESCORES ; Sacha.Leduc@uca.fr ; Sacha Leduc, 3 rue des Caves, 63122 Ceyrat.

Roche, Agnès ; maîtresse de conférences en sociologie, HDR, Université Clermont Auvergne, laboratoire LESCORES ; Agnes.Roche@uca.fr ; Agnès Roche, Château Gaillard, 63190 Orléat.

Résumé :

Les transformations et évolutions de l'industrie française ont fait l'objet de nombreuses études ces trente dernières années. La plupart de ces travaux ont permis d'enrichir les connaissances sur les mutations du travail industriel, mais peu d'enquêtes ont été menées auprès de celles et ceux qui ont été chargés de mettre en œuvre ces changements, les patrons.

Cet article cherche à saisir ce que les transformations du capitalisme produisent sur un territoire industriel et sur le métier de petit patron. A partir d'une enquête qualitative menée auprès de deux générations de patrons de l'industrie coutelière de la ville de Thiers, est retracée l'histoire de trois entreprises d'un district industriel aux destins différents. A travers ces portraits apparaissent certaines des grandes transformations économiques et sociales de la société française : la contraction du nombre de travailleurs du secteur industriel, l'industrialisation de l'artisanat, la concurrence internationale principalement chinoise, la diffusion de nouveaux modes de management, l'évolution des modes de consommation ou encore la diffusion des normes d'hygiène.

Mots clés : Patrons ; industrie ; couteliers ; capitalisme ; trajectoires biographiques

Summary:

The transformations and evolutions of the French industry have been the field of numerous studies over the last thirty years. Most of these works improved the knowledge of the changes within the industrial work organization. However, only few surveys have been conducted among people who were in charge of implementing these changes, let us name them, the bosses.

This article intends to understand the effects of capitalism within the industrial territory and the profession of small businesses bosses.

Based on a qualitative survey carried out among two generations of bosses of the cutlery industry in the town of Thiers, the history of three companies within an industrial district with different destinies is traced. Through these portraits appear some of the great economic and social transformations of French society: the contraction in the workers number within the industrial sector, the industrialization of the craft industry, mainly Chinese international competition, and the deployment of new management methods, the evolution of the consumption patterns or the spread of hygiene standards in terms of food preparation.

Keywords : Bosses ; Industry ; Cutlers ; Capitalism ; Biographical trajectories.

L'industrie française a connu depuis ces trente dernières années de nombreuses évolutions. Parmi les plus marquantes, on peut évidemment citer la diminution sur cette période de 30% des emplois industriels¹. Ces décennies ont été marquées par de nombreux plans de licenciement ou « plan de sauvegarde de l'emploi » avec la mise en place de dispositifs d'accompagnement et l'intervention de la puissance publique pour limiter le « décrochage » de l'industrie française. Cette « crise de l'industrie française » n'est évidemment pas nouvelle et s'amorce dès la seconde moitié des années 1970. Ainsi, la part des emplois industriels dans la population active entre 1970 et 2014 est passée de 23,7% à 12%. Cette évolution n'a pas été linéaire mais plutôt marquée par des moments de rupture et d'accélération², avec un impact très différent selon les territoires (Demmou, 2010, Bouba-Olga, 2006). Ainsi, il est plus opportun de parler de « désindustrialisations aux portées variables » (Deshayes et Lomba, 2017, p.13).

Ce processus de « désindustrialisation » a fait l'objet de nombreuses études³ pour tenter d'en mesurer les causes, les effets et les conséquences sur l'économie, sur les salariés mais aussi sur les territoires concernés. L'histoire récente de l'industrie française ne se réduit évidemment pas aux fermetures d'usines (Lomba, 2018). Les transformations technologiques et organisationnelles ont été multiples et ont largement participé à redéfinir le secteur et la condition ouvrière depuis le 19^e siècle (Pfefferkorn, 2003).

La plupart de ces travaux ont permis d'enrichir les connaissances sur les mutations du travail industriel, mais peu d'enquêtes ont été menées auprès de celles et ceux qui ont mis en œuvre ces changements, les patrons. C'est bien le constat établi par Jean-Claude Daumas, en introduction au *Dictionnaire historique des patrons français* : « l'histoire du capitalisme français de la fin du 19^e à nos jours est depuis longtemps un objet de recherche, mais paradoxalement elle conserve, aujourd'hui encore, une face mal connue : les patrons eux-mêmes » (Daumas, 2010, p.8). Sans prétendre à l'exhaustivité, l'ouvrage collectif dirigé par Michel Offerlé *Patrons en France* donne pourtant à voir toute l'importance d'étudier au plus près cette « élite » que sont les patrons⁴. Loin d'être un groupe homogène, petits, moyens et grands patrons ont d'abord en commun d'être en dehors du monde salarial et d'être l'une des catégories socio-professionnelles les moins féminisées. Même si « le vide historiographique a commencé d'être comblé » (Zalc, 2012), certaines questions demeurent, notamment à propos des petits patrons.

Les travaux sur les patrons en France donnent à voir un patronat français traversé par de nombreuses différences (Daumas, 2010). Si l'on voit l'existence d'une certaine hérédité de la condition de patron, la plupart de ces travaux révèlent que cette condition relève dans la majorité des cas de bifurcations complexes caractérisées par l'expérience de

¹ Ainsi, le nombre d'emploi dans le secteur industriel est passé de 4,5 millions de personnes en 1989 à 3,18 millions en 2017 (Bost et Messaoudi, 2017).

² Pour une synthèse, voir Fontaine et Vigna, 2019. Pour une approche historique du sujet, voir Daumas et alii, 2017, Leboutte, 1997, Raggi, 2013, Barthel et alii, 2014. Pour une approche sociologique, voir Deshayes et Lomba, 2017, Beaud et Pialoux, 1999.

³ Différentes causes à la désindustrialisation ont été mises en évidence : le progrès technique favorisant l'accroissement de la productivité, la concurrence internationale provoquant des délocalisations dans les pays à bas salaires et capacités technologiques, la diminution de la consommation de biens au profit de la consommation de services dans les pays les plus développés (Demmou, 2010).

⁴ Offerlé et alii, 2017, Daumas et alii, 2010, Chauvin et alii, 2014.

différents statuts voire de différentes positions sociales⁵. Petits, moyens, grands et très grands, héritiers, repreneurs, fondateurs, aux origines sociales diverses, le patronat constitue une catégorie dont l'hétérogénéité nécessite de multiplier les études de cas pour faire émerger ce qui pourrait l'unifier au-delà de ces différences. En nous intéressant aux origines sociales mais aussi aux conditions de transmission des entreprises nous souhaitons participer à cet effort de contextualisation qu'impliquent toutes études qualitatives. Cet article vise à prolonger, à sa juste mesure, la sociologie des patrons à partir d'une enquête qualitative menée auprès de deux générations de patrons de l'industrie coutelière thiernoise. Notre enquête, va ainsi éclairer particulièrement les cinquante dernières années, des décennies au cours desquelles les recompositions industrielles ont été importantes, ce qui nous permettra également d'alimenter les réflexions sur les effets des mutations du capitalisme sur les petits patrons et les entreprises.

1. La coutellerie thiernoise : un district industriel en mutation

La région thiernoise est un bassin industriel ancien. Les activités papetières et textiles développées dès le moyen-âge ont laissé la place au 19^e siècle à la coutellerie (apparue à Thiers dès le 14^e siècle), qui s'est progressivement imposée comme mono-industrie au 20^e siècle. En 1827-1828, on estime à 5000 le nombre de personnes travaillant dans la coutellerie, elles sont 15 à 18 000 à la fin du 19^e (Faure, 1986). Thiers est alors le principal centre de la production de couteau de poche, les couteaux de luxe étant produit dans d'autres bassins (Langres, Nogent). Comme l'explique Alain Faure, « tout ce qui se débitait à bas prix sur le marché français en matière de couteaux, pour l'étal ou le comptoir, la table et surtout la poche, était thiernois d'origine ou à peu près ». La chaîne de production est extrêmement segmentée et ce, très précocement, dès le 16^e siècle (Combe, 1956) : forgeage de la lame, trempe, découpage, émouture, polissage, fabrication du manche, montage, essuyage, gravure, gainerie et emballage. En 1863, la partie métallique du couteau passe entre 8 mains, le manche entre trois mains différentes, puis le monteur assemble, et enfin le mitreur, le poseur, l'affileur, l'essuyeuse et le plieur terminent le travail. Un couteau est ainsi passé entre 17 mains différentes (Combe, 1956). C'est une spécificité thiernoise, puisqu'à la même époque, dans d'autres bassins couteliers (Nogent, ou Steyer en Autriche), c'est le même ouvrier qui réalise toutes les opérations. Cette industrie est alors, toujours selon Alain Faure, « une véritable mosaïque d'ouvriers à domicile, de façonniers et de petits patrons ». Le travail à domicile est extrêmement répandu, et reste majoritaire jusqu'aux années 60-70. Le donneur d'ordre (qu'on appelle couramment « le fabricant ») distribue le travail au sein des ateliers familiaux, à Thiers et dans la campagne environnante. Il organise aussi ses tournées pour récupérer les produits finis. La rémunération est fixée aux pièces (à la douzaine), et il est notable que le prix du travail est très faible dans le bassin thiernois, ce qui permet à cette

⁵ Les travaux de Pierre-Paul Zalio montrent notamment que la marge de manœuvre dont disposent les patrons est le fruit d'une « pluralité de cadrages et d'appartenances sociales », et que l'analyse des trajectoires patronales doit s'intéresser à « l'opposition entre ancrage (ici sous la forme de l'ancrage local) et jeu sur des scènes différenciées d'acteurs (les fournisseurs, les marchés proches et lointains, les concurrents, les institutions du marché, l'environnement immédiat) ». (Zalio, 2007, page 60)

industrie d'avoir des débouchés nombreux (notamment à l'étranger). Peu à peu, le travail à domicile laisse place au travail en usine, au fur et à mesure de l'installation des fabriques, qui arrivent avec la vapeur et l'électricité, début 20^e.

Tout au long du 20^e siècle, l'industrie coutelière locale a été mise en difficulté par la concurrence internationale (essentiellement Sheffield et Solingen)⁶, et elle connaît une concentration de sa production, entraînant une baisse du nombre de ses fabricants et une diversification de ses activités vers d'autres secteurs comme la forge de pièces automobiles, la plasturgie, l'emballage carton et plastique, ou la platerie-orfèvrerie (inox).

Bassin industriel, aujourd'hui essentiellement constitué de PME, le territoire thiernois a subi, au tournant des années 2000, de profondes restructurations qui se sont traduites par la perte d'un tiers des effectifs de ses salariés industriels (Albert-Cromarias, 2014). Cette contraction des emplois, qui s'est opérée en plusieurs étapes, a laissé des traces dans le paysage : les fermetures d'usines sont terriblement visibles dans les lieux et les friches industrielles constituent les stigmates de la désindustrialisation.



Pourtant, la coutellerie reste le premier pourvoyeur d'emploi sur le bassin avec 761 salariés (auxquels il faut ajouter 2000 emplois indirects), 77 fabricants (inscrits au registre du commerce) et 34 artisans (inscrits au registre des Métiers). Au niveau national, le bassin de Thiers pèse pour plus de la moitié du poids total des entreprises de la filière et réalise 80% de la production française de couteau de poche, de cuisine et de table (Observatoire de la métallurgie, 2019). Cependant, ces chiffres ne doivent pas masquer

⁶ A partir de la fin du 19^e siècle, les exportations diminuent dans la coutellerie thiernoise. Elle est en effet concurrencée par les deux autres villes coutelières rivales, Solingen (où est fabriquée, encore aujourd'hui 90% de la production allemande de couteaux), mais surtout Sheffield, en Angleterre. A Sheffield, la division du travail est, comme à Thiers, très poussée, mais le travail est regroupé au sein de grosses usines, là où à Thiers, la production reste dispersée dans de multiples ateliers dans les campagnes. Paul Combe fait état de 500 fabricants couteliers à Thiers en 1900 (pour une production de 16 millions de Francs), contre 24 fabriques à Sheffield (pour une production équivalente, de 16 millions de Francs) (Combe, 1956).

la réalité globale du secteur : ces vingt dernières années, les importations de produits fabriqués en Chine n'ont cessé d'augmenter. Aujourd'hui, plus de 60% des produits composant la fabrication des couteaux français sont importés de Chine⁷ et entre 2005 et 2014, le nombre de fabricants a diminué de 12% et le nombre d'emplois de 31% (Chambre de Commerce et d'Industrie d'Auvergne, 2015).

L'industrie coutelière a connu de nombreuses évolutions et ne ressemble évidemment plus aux premières forges. L'arrivée de l'estampage à froid dans les usines a permis, par exemple, de faire disparaître progressivement les marteaux pilons et leurs fours⁸. Malgré la modernisation d'un certain nombre de procédés, l'industrie coutelière reste un univers où se combinent savoir-faire traditionnels et innovations. En effet, malgré l'arrivée des presses, des lasers de découpe et des robots, les étapes de production restent globalement les mêmes : la naissance de la lame (par la forge ou la découpe), le traitement thermique (la trempe qui assure la résistance et la dureté de la lame), l'émouture (qui donne le tranchant), le façonnage du manche, le montage et l'assemblage du couteau, le polissage et la finition.

Il demeure, encore aujourd'hui, une forte division du travail sur tout ou partie des opérations de fabrication. Si les métiers traditionnels de la forge ont disparu, l'industrie coutelière compte encore une multitude d'acteurs : les fournisseurs (de machines et de matières premières), les fabricants (constitués d'entreprises mais aussi d'artisans et de sous-traitants spécialisés), et les distributeurs (grossistes, détaillants, magasins). Cette pluralité d'intervenants permet, sans doute, de mieux comprendre le maintien de modèles économiques anciens, comme les ouvrières et ouvriers à domicile ou encore la permanence de l'artisanat dans ce secteur malgré l'industrialisation⁹.

Ces acteurs s'inscrivent dans une histoire vieille de quatre siècles, de rites, de traditions, et d'une sociabilité forte¹⁰. La coutellerie thiernoise est un petit monde où tout le monde se connaît¹¹. Non seulement, les fabricants produisent dans une zone géographique de petite taille (20 km² environ), mais ils produisent la même famille de produits (couteaux, ciseaux, lames et outils tranchants, ...) et sont ainsi les détenteurs d'une tradition locale. Le bassin thiernois peut être aisément assimilé à un district industriel classiquement défini par ces différents éléments : « un territoire organisé autour d'une petite ville, la spécialisation dans la fabrication d'un produit spécifique exigeant la mise en œuvre de savoir-faire accumulés localement, l'agglomération de nombreuses PME spécialisées liée entre elles par des rapports de concurrence et de coopération, l'importance des économies externes permises par la proximité géographique et l'homogénéité socioculturelle du

⁷ Sources : Observatoire FrancEclat-TDM –Douanes Françaises, Mai 2019 (données 2018).

⁸ Dans les forges traditionnelles, l'acier est chauffé dans des fours et les lames sont estampées à chaud sur des marteaux pilons.

⁹ On retrouve ces éléments dans d'autres secteurs industriels, comme la draperie elbeuvienne. Voir Eck et Lescure, 2002.

¹⁰ L'histoire de ce groupe reste à écrire. Nous espérons contribuer ici à l'écriture de cette histoire. Dans cette perspective de biographie collective, voir Joly, 2015.

¹¹ Ce monde est majoritairement masculin même s'il existe aujourd'hui quelques entreprises dirigées par des femmes. En 2019, sur les 70 fabricants et sous-traitants du secteur de la coutellerie du bassin thiernois, on compte 9 femmes (dans deux de ces neuf cas, elles partagent la direction de l'entreprise avec leur mari ou leur frère).

territoire, une atmosphère favorable à l'apprentissage et à l'innovation, un marché du travail segmenté et très flexible, un fort consensus social, des institutions collectives et un vigoureux sentiment d'appartenance à la communauté locale. » (Daumas, 2007, p.133) L'histoire de Thiers comme district industriel¹² reste à faire, et nous souhaitons apporter notre contribution à cette entreprise.

Suivant la suggestion de Jean-Claude Daumas, qui mentionne que « le monde des entrepreneurs des districts est mal connu » (Daumas 2007, p.145), nous souhaitons contribuer en particulier à l'histoire des petits entrepreneurs de districts industriels.

La figure patronale dans la coutellerie thiernoise n'est pas uniforme. Elle prend tantôt le visage du fabricant industriel (qui réalise la totalité ou une grande partie de la production d'un couteau), tantôt celui de l'artisan (qui lui aussi peut réaliser une grande partie ou la totalité des différentes phases de fabrication d'un couteau¹³) ou encore celui du sous-traitant (qui réalise une phase spécifique de la production d'un couteau). Pour rendre compte de cette pluralité, nous avons fait le choix de retracer l'histoire de trois entreprises familiales coutelières, incarnant les trois types précités à partir de récits de vie recueillis auprès de deux générations de patrons. L'intérêt de cette démarche est de montrer la façon dont ces trajectoires sociales sont liées à l'histoire de l'entreprise¹⁴, rappelant au passage que si l'on ne naît pas patron, on ne le devient pas tout à fait par hasard.

Méthodologie

Les trois entreprises étudiées font partie de l'écrasante majorité des entreprises. Rappelons à cet égard que 95% des entreprises françaises (hors autoentrepreneurs) sont des entreprises de 0 à 9 salariés, 138 000 entreprises sont des PME (10 à 250 salariés), 5000 sont des entreprises de taille intermédiaire (250 à 5000 salariés) et 243 sont des grandes entreprises (plus de 5000 salariés) (Offerlé et alii, 2017, p.607).

L'entreprise sous-traitante, Polyer, est aujourd'hui un établissement de 14 salariés ayant compté jusqu'à une cinquantaine dans les années 1980 ; l'entreprise Moulin-Marin employait jusqu'à 33 personnes, mais seulement 12 au moment de sa liquidation il y a deux ans ; et l'entreprise artisanale Guérin n'a jamais employé plus de 6 personnes, et au moment où elle disparaît il y a quelques mois, le patron est seul dans l'atelier. Si l'on reprend nos trois figures, on voit alors que le fabricant et l'artisan ont disparu, seul le sous-traitant a survécu.

¹² Si le terme de « district industriel » n'est pas repris dans les statistiques et études officielles en France, contrairement à l'Italie où l'ISTAT identifie 199 districts industriels (et 2,2 millions de salariés), en France, en 2001, la DATAR identifie 96 « systèmes productifs locaux », notion relativement proche de celle de district industriel. Et Thiers fait partie de ces SPL (Fournier, 2005).

¹³ Juridiquement, un artisan est inscrit au RIM (répertoire informatique des métiers) ; son activité professionnelle relève de l'artisanat (liste fixée en annexe du décret n°2006-9° du 25 janvier 2006) ; la taille de son entreprise n'excède pas 10 salariés.

¹⁴ Nous nous inspirons notamment de la démarche de Pierre-Paul Zalio, dans sa recherche sur les entrepreneurs marseillais (Zalio, 2010) : à partir d'une quarantaine d'entretiens avec des entrepreneurs, représentant 4 générations, il tente de faire émerger une identité collective du groupe. Le recours à l'histoire orale peut déboucher sur une prosopographie du monde entrepreneurial, et permet notamment de bien mettre en lumière les changements de statuts (entre chef d'entreprise et cadre supérieur), de plus en plus fréquents dans les dernières générations de patrons.

Ces patrons ont été rencontrés dans le cadre d'une recherche menée au sein du laboratoire LESCORES (Laboratoire d'Etudes Sociologiques sur la Construction et la Reproduction Sociales, Université Clermont Auvergne). Les entretiens se sont déroulés le plus souvent à domicile et les entreprises ont fait l'objet d'observations ethnographiques.

Cette recherche s'inscrit également dans le cadre d'une enquête collective monographique sur le bassin thiernois entreprise depuis 2018 au sein du XXXX. Le bassin thiernois se caractérise par un niveau élevé de chômage, une croissance forte de la pauvreté et de nombreuses actions publiques innovantes (comme l'expérimentation 0 chômeur) dans un contexte de recomposition de l'activité économique locale liée notamment à la désindustrialisation. Dans le cadre de cette monographie, plusieurs enquêtes sont ou ont été menées auprès des usagers des services sociaux, des salariés des entreprises à but d'emploi, des ouvriers de la coutellerie, des cadres de l'action politique locale, mais aussi des patrons de l'industrie coutelière.

2. Polyer : des ciseaux aux couteaux, patrons de genre en genre

L'histoire de la première entreprise commence en 1903 à Saint-Rémy-sur-Durolle (commune qui jouxte Thiers), dans une impasse où exerce un coiffeur, Monsieur Polyer. Adroit de ses mains, ses descendants racontent qu'il commence par fabriquer lui-même ses ciseaux pour passer le temps, en attendant des clients. Un jour, un fabricant de ciseaux passe les portes du salon de coiffure et lui propose de lui acheter l'ensemble de sa production de branches de ciseaux forgées s'il continue cette activité. Monsieur Polyer accepte l'offre et achète alors une forge. L'entreprise ne cessera de se développer pour s'installer dans les années 1930, dans la ville de Thiers. Les deux fils Polyer, Jacques et Paul, reprennent l'entreprise vingt ans plus tard, puis seul Jacques poursuivra l'aventure. En 1982, l'entreprise qui ne change pas de nom, change d'associé au décès de Jacques Polyer. Un de ses gendres, Auguste Amandier, âgé de 31 ans, rachète les parts aux héritières. Polyer qui ne cesse de se développer, installe sa nouvelle usine à Saint-Rémy-sur-Durolle comme un retour aux sources entre 1987 et 1988.

En octobre 2001, le gendre d'Auguste Amandier, Benjamin Belin entre dans l'entreprise. D'abord opérateur, puis chef d'atelier, Benjamin Belin se chargera du rachat de deux entreprises en 2003 et en 2007 pour sauver l'entreprise au tournant des années 2000. Pour faire face à l'arrêt des bons de commande des branches de ciseaux forgés l'entreprise doit diversifier sa production. Polyer rachète alors une affaire de fourniture de coutellerie avec les machines, les clients et toutes les pièces en fer qui composent un couteau fermant, puis une autre entreprise produisant des pièces pour le machinisme agricole. Benjamin Belin fait alors entrer l'entreprise familiale dans le champ de la coutellerie. Lorsqu'Auguste Amandier part en retraite, Benjamin Belin, 38 ans, devient le nouveau patron de Polyer en juillet 2012 en rachetant l'entreprise au prix qu'il aura lui-même fixé. Six mois après ce rachat, il investit dans une machine de découpage laser. L'investissement rend la santé économique de Polyer fragile mais permet à l'entreprise de trouver de nouveaux clients et de nouvelles commandes. L'entreprise familiale de 1903 est aujourd'hui la propriété de Benjamin Belin, séparé de Claire Amandier en janvier 2013.

2.1. D'où viennent les patrons, des repreneurs-héritiers aux trajectoires similaires

Les similitudes sont frappantes entre les trajectoires d'Auguste Amandier et de Benjamin Belin.

Auguste Amandier entre dans l'entreprise en 1973. Originaire du Gers, fils et petit-fils de vétérinaire, il rencontre sa future épouse en 1972, lors d'une réunion de famille. Cousine éloignée, Anne-Marie Polyer suit une formation de kinésithérapie à Clermont-Ferrand. A cette époque, Auguste Amandier fait des études de Sciences économiques à la Faculté de Toulouse sans grand succès. Il décide alors d'arrêter, rejoint sa nouvelle épouse et intègre l'entreprise de son beau-père en attendant « de trouver autre chose ». Il restera finalement dix années au cours desquelles il apprendra tous les métiers de l'atelier mais aussi celui de son beau-père. En 1982, au décès de ce dernier, il rachète l'entreprise familiale et développe l'entreprise à l'international avec les exportations de ciseaux. A la fin des années 90, l'entreprise doit composer avec les évolutions des modes de consommation mais aussi avec la concurrence des pays émergents. Il prendra sa retraite en 2012 suite à la vente de son entreprise à son gendre, Benjamin Belin.

Benjamin Belin, lui, entre dans l'entreprise en octobre 2001. Originaire de Clermont-Ferrand, issu d'une grande famille d'affineurs de fromage, son père est technicien chez Michelin. Il rencontre sa future épouse en fin d'études à Clermont-Ferrand. Comme son beau-père, Benjamin Belin tente de suivre des études de Sciences économiques mais ne valide pas sa première année. Au bout de deux ans, il décide d'arrêter et s'inscrit en DUT Gestion des Entreprises et des Administrations, en alternance dans une enseigne du secteur bancaire. A l'issue de sa formation, il n'obtiendra pas d'offre d'emploi de la part de la banque. Il décide alors d'économiser de l'argent en travaillant comme vendeur pour pouvoir financer une école de commerce privée par correspondance et se spécialiser dans le management du sport. En 1998, il est embauché par un athlète de triathlon pour organiser des événements sportifs *outdoors*. Fin 2000, il est licencié et se retrouve au chômage avec sa compagne, enceinte de son premier enfant. Claire Amandier est jeune infirmière. Auguste Amandier propose alors à Benjamin de venir travailler à l'usine.

Au-delà du partage d'origines sociales proches, ils ont tous deux entamé des études de sciences économiques à l'Université qu'ils ne termineront pas. Pour Auguste Amandier cette fin avortée précipitera son entrée dans l'usine de son beau-père, comme une solution transitoire face à une situation de chômage. Pour Benjamin, finalement passé par un DUT puis une école de commerce, son entrée à l'usine de son beau-père s'est réalisée dans les mêmes circonstances d'inactivité professionnelle. Enfin, si les différences de qualification entre les deux paraissent importantes, puisque le premier n'a que le Bac et le second un diplôme de bac+4, ces trajectoires scolaires doivent être resituées dans le contexte historique d'augmentation du niveau de diplôme de la population et des patrons en particulier (Merle, 2017 ; Offerlé, 2017).

Ces deux futurs patrons ne décrivent pas leur entrée à l'usine comme le résultat d'un projet mûrement réfléchi mais apparaît plutôt comme une opportunité familiale d'accès à un emploi. Ainsi, leurs trajectoires professionnelles sont d'abord marquées par

l'expérience de la condition salariale ouvrière. Pour Auguste, cette expérience s'inscrit dans une réalité productive où l'atelier était le principal lieu de création de richesse. Comme il le rappelle, à l'époque la gestion de l'entreprise était succincte, tout le monde travaillait dans l'atelier, et les patrons partageaient les conditions de travail des ouvriers. Auguste développera des liens amicaux avec certains des ouvriers qu'il maintiendra après être devenu, à son tour, le patron de l'entreprise familiale. Sorti diplômé d'une école de commerce, les premiers pas à l'usine pour Benjamin ont d'abord été marqués par sa volonté de faire « sa place » parmi les ouvriers :

« Je me donnais des petits challenges, je me disais il faut que je produise tant pour prouver aux autres, comme j'étais le gendre de [...] J'essayais d'être fort sur les rendements, de m'améliorer, d'aller vers eux, de comprendre leur travail pour leur prouver que je n'étais pas que là pour... que j'étais comme eux en fin de compte. »

Ainsi, si Auguste et Benjamin ont commencé comme ouvrier, de par leur niveau de qualification, leur origine sociale et leur filiation, ils n'étaient évidemment pas comme les autres. Ils s'appuieront néanmoins sur le partage de cette condition salariale pour reprendre l'entreprise lorsque les circonstances le permettront.

Auguste accède au statut de patron dans des circonstances douloureuses, puisque c'est le décès de son beau-père qui précipitera le rachat de l'entreprise en 1982. Il doit alors racheter la part aux trois autres filles de Monsieur Polyer. Aucune n'est intéressée par l'entreprise, comme leur sœur Anne-Marie, l'épouse d'Auguste, elles ont construit leur vie professionnelle en dehors de l'univers industriel paternel. L'une est éducatrice, une autre institutrice et la dernière préparatrice en pharmacie. A l'époque, le patronat coutelier est un univers très masculin et comme Monsieur Polyer n'a pas d'héritiers directs, l'entreprise sera reprise par un des gendres, faisant d'Auguste un « repreneur héritier par alliance ». Ce cas de transmission à un gendre est plutôt classique dans l'histoire du capitalisme familial. C'est le cas par exemple pour l'entreprise SEB dans les années 2000 (Daumas, 2012), pour l'Energie Industrielle dans les années 30 (Catherine Vuillermot, in Daumas 2003), ou encore pour l'entreprise lyonnaise Gillet. On y observe, comme ici, que « l'alliance matrimoniale précède généralement le recrutement dans l'entreprise » (Daumas, 2010, « fondateurs, héritiers et managers », p781).

Si Auguste parle de son accès au statut de patron comme le fruit des circonstances et des hasards de la vie, Benjamin Belin lui, parle davantage de « volonté ». Entré comme opérateur mais rapidement associé aux décisions stratégiques, Benjamin souhaite développer l'entreprise et mettre sa propre « patte ». Le rachat se réalisera dans des circonstances familiales compliquées au moment du départ à la retraite d'Auguste Amandier. En effet, dans un premier temps, le montant demandé par son beau-père lui paraît déraisonnable. Il voit cette offre comme une négation de son investissement passé. Les relations se tendent et il décide de se mettre en retrait des décisions. Touchée par la crise économique de 2008, l'entreprise connaît des résultats catastrophiques en 2009, 2010 et 2011. Auguste Amandier, qui aimerait partir en 2012, n'a toujours pas trouvé de repreneur. Benjamin Belin propose alors de racheter l'entreprise à ses conditions. En juillet 2012, l'entreprise du gendre Polyer est transmise au gendre Amandier pour quelques mois seulement. En janvier 2013, Benjamin Belin se sépare de Claire Amandier, ce qui dans le monde local des couteliers sera plus ou moins bien perçu.

2.2. Les transformations à l'usine : de l'atelier au bureau

Lorsqu'Auguste devient patron, il prolonge, dans un premier temps, le management de son beau-père. Proche de l'atelier et des ouvriers¹⁵, le management se limite principalement au contrôle de la production et à ses délais en collaboration avec le chef d'atelier. Dans le récit d'Auguste, les rapports sociaux de classes à l'usine semblent rester à l'usine. Ainsi, comme il le rapporte, à l'époque :

« Ça s'expliquait directement. Les gars entraient dans le bureau sans frapper, ils disaient il y a ça qui ne va pas c'était comme ça. C'était des fois un peu la paye, mais c'était surtout sur la gêne au travail. [...] En fait j'ai beaucoup fait d'aménagement de travail. On traitait directement et tout de suite. Le gars venait, fallait traiter le problème. C'était informel dans le couloir de l'usine, ou dans le bureau. [...] Ils arrivaient en hurlant, au début tu te dis... bon ils arrivaient avec le marteau à la main en gueulant, donc... [...] Le problème s'est de gueuler aussi fort qu'eux pour essayer de calmer un peu le jeu et puis après on arrive à discuter. »

En dehors de l'usine, les relations étaient différentes :

« Il y avait des gens qui travaillaient chez moi avec qui j'étais copain quoi, des salariés de l'usine. On allait au rugby ensemble, on sortait ensemble. Après il y a une frange d'irréductibles qui disent qu'un « bon patron est un patron mort », donc cette petite partie c'est sûr qu'on ne sortait pas ensemble. [...] Après le patron c'est à part, ça reste le patron. »

Lorsque Benjamin reprend l'entreprise, il met du temps à trouver sa place et vit assez mal certaines postures. Formé au management et aux nouvelles formes d'organisation du travail, il a pour projet de transformer l'usine en « entreprise libérée ». Son objectif est de rendre possible l'expression créative des opérateurs, de valoriser les prises d'initiatives mais ses efforts ne sont pas récompensés. Voici le récit qu'il fait de cet échec :

« J'ai hérité de gens qui ont été, tout le temps, dirigés. Il y avait un directeur, un chef d'atelier et des opérateurs. Et c'est des gens qui ont fait des carrières en étant sur un poste avec quelqu'un qui leur disait : 'faites si, faites ça, comme si, comme ça'. Donc très peu ont de l'autonomie en fait. Quand j'ai repris, j'ai voulu assez rapidement passer vers l'entreprise libérée avec une responsabilisation des gens... et la remise en confiance des gens. Ça, je n'ai pas réussi à le manager comme il faut. Je pensais que les mecs allaient être supers contents de retrouver de l'autonomie pour faire ce qu'ils voulaient. En fait tu te rends compte que non. Il y a des gens qui veulent arriver le matin et savoir ce qu'ils ont à faire, point. »

Comme de nombreux patrons, Benjamin aimerait faire disparaître les postures salariales traditionnelles. Il regrette que ses opérateurs ne se sentent pas solidaires de sa condition patronale et n'adhèrent pas aux besoins supérieurs de la pyramide de Maslow, comme le

¹⁵ La conflictualité dans les petites entreprises est souvent moindre que dans les entreprises de taille plus importante. Cette caractéristique est en partie liée au fait que les relations interpersonnelles dominent. Voir Borisova et Rey, 2014.

besoin de s'épanouir au travail. On retrouve dans l'entretien une critique forte de la condition salariale et une plainte de la condition patronale. Les travaux sur les patrons ont montré qu'au-delà de leurs différences, ce discours était partagé par la plupart des patrons : discours négatif du fonctionnaire, de celui qui ne fait pas plus, de celui qui compte son temps de travail, d'un temps de travail trop réglementé, etc. Ces propos, qui n'ont rien de nouveau, semblent pourtant trouver un nouvel élan dans les nouvelles formes de management prônant l'implication des salariés (Linhart, 2018). Pour Benjamin, salariés et patrons sont sur le même bateau. Benjamin regrette les tensions qui peuvent exister dans son entreprise mais aussi dans la société. Pris à partie sur un rond-point par des gilets jaunes à cause de sa « voiture un peu classe », il ne comprend pas que les gens qui ne partagent pas les mêmes opinions n'arrivent plus à vivre ensemble.

2.3. Industrie, commerce international, nouvelles technologies

Le vécu de patrons d'Auguste et Benjamin comme nous venons de le voir n'est pas tout à fait identique. Pour mieux contextualiser les raisons de ces différences il faut revenir sur l'impact des évolutions économiques sur l'industrie Polyer.

A 31 ans, Auguste Amandier prend la tête d'une entreprise familiale qui produit des branches de ciseaux. Il profite d'un nouveau procédé l'estampage à froid pour exporter sa production en Italie et en Allemagne, « les plus gros producteurs de ciseaux mondiaux estampés ». L'estampage à froid permet de taper le métal sans avoir à le chauffer pour le transformer. De très grosses presses font leur apparition et remplacent peu à peu marteaux pilons et fours. Cette innovation permet ainsi de baisser les coûts tout en augmentant la production. L'entreprise connaît un essor sans précédent dans les années 1980. Un seul produit, une cinquantaine de clients, toute l'entreprise est tournée vers la production. Pour 10 000 paires en vente, 100 000 paires étaient produites et toujours écoulées. Les difficultés commencent dans le courant des années 1990 avec l'émergence de nouveaux modes de consommation comme l'utilisation des ciseaux à anneaux plastiques. Le départ de nombreux clients qui se tournent vers la Chine renforce les difficultés. Pour Auguste Amandier « c'était la logique de la mondialisation ». Polyer perd alors de nombreux clients, et se voit contraint d'abandonner la production de ciseaux, « balayé par les chinois ».

De cette époque il garde un goût amer. Il regrette le rôle joué par la chambre de commerce locale, comme il le raconte :

« Notre marché s'est éteint parce que nos clients sont partis en Chine, début des années 2000. La chambre de commerce multipliait les voyages en Chine sous couvert de vendre aux chinois... enfin ils ne se cachaient pas vraiment, ils emmenaient nos clients pour acheter leurs ciseaux là-bas quoi. Ils nous disaient qu'on allait inonder la Chine en leur vendant nos produits français, et en fait on a acheté leurs produits ! C'était la logique de la mondialisation. »

Ces évolutions feront basculer Polyer dans l'univers de la coutellerie par le rachat de deux entreprises qui sauveront, pour un temps, l'établissement. En effet, en 2009, l'entreprise est au plus mal, et son redressement interviendra en 2013, à la suite de la reprise de Benjamin Belin qui investira dans une machine de découpe laser. Les effectifs se réduiront, principalement par le non remplacement des ouvriers partis à la retraite.

Aujourd'hui Polyer ne compte plus que 14 salariés. Cette contraction de la main d'œuvre s'explique moins par les évolutions technologiques que par la baisse des commandes. On retrouve dans les évolutions de l'entreprise Polyer toutes les transformations contemporaines du capitalisme : les innovations technologiques, les nouveaux modes d'organisation et de management, la concurrence des pays étrangers mais aussi la division internationale du travail. Voici ce qu'Auguste Amandier raconte à propos de la disparition de « l'aristocratie de la coutellerie » que constituait la fabrication des instruments de chirurgie :

« On subit la mondialisation, la conjoncture. Politiquement c'est difficile comme pour la chirurgie, il y avait des usines à Nogent qui étaient dans les premières mondiales, c'était exceptionnel, des pinces sur-mesure pour certaines opérations. Il y avait une industrie de pointe, c'était l'aristocratie de la coutellerie, les instruments de chirurgie. A l'époque Giscard a vendu une centrale nucléaire au Pakistan et le Pakistan leur grande spécialité c'est les instruments de la chirurgie. Voilà, fin de la chirurgie à Nogent. Alors est-ce que ça a amené beaucoup plus à la France de vendre une centrale ? Est-ce que ça valait le coup de tuer l'industrie chirurgicale à Nogent ? Je ne sais pas. A mon niveau, je ne le sais pas. Quand on est impliqué on fait la gueule, c'est tout, on ne peut rien faire d'autre. »

Avec l'histoire de l'entreprise Polyer, nous sommes face à un capitalisme familial basé sur des capitaux personnels et familiaux, éprouvé par les assauts de la mondialisation : en effet, face à la quasi disparition de la production de ciseaux en France au début des années 2000, l'entreprise doit réorienter entièrement sa production. Cette gageure est plutôt réussie, puisque l'entreprise parvient à survivre. Ce capitalisme de notables par les gendres parvient, par l'investissement dans la technologie et par une bonne utilisation de sa notoriété locale, à éviter le désastre. En effet, d'une part, l'achat d'une machine coûteuse mais très performante donne à l'entreprise un atout non négligeable, et d'autre part l'inscription de ses dirigeants dans les réseaux d'interconnaissance thiernois rend possible une réorientation réussie vers la sous-traitance en coutellerie.

La transmission, question toujours délicate pour une entreprise, s'opère ici par les gendres. S'il y a bien un avantage à régler ses affaires en famille, il faut malgré tout pour le gendre (lors de la première transmission) effectuer un rachat des parts des autres membres de la famille, transaction forcément coûteuse. Quant à la seconde transmission, il s'agit en réalité bien plus d'un achat que d'un héritage familial, achat d'autant plus périlleux qu'il intervient en 2012, dans une conjoncture peu favorable.

L'entreprise Polyer, malgré ces écueils, survit. Ce n'est pas le cas pour toutes les entreprises thiernoises de la coutellerie. Certaines, pourtant anciennes et reconnues, ont disparu. Parmi elles, de célèbres enseignes dont la renommée internationale avait été assurée par certains modèles de couteaux comme l'entreprise Moulin-Marin.

3. Moulin-Marin : la fin d'une petite entreprise indépendante

L'entreprise Moulin-Marin est créée en 1946 : elle est l'œuvre de Jean Moulin et Marie Marin, nés en 1918. Les parents de Jean sont de très modestes paysans, mais les parents de Marie possèdent un rouet, ce qui est un signe de réussite à cette époque¹⁶. Dans cette petite entreprise familiale, Jean assure, dans un premier temps, la production et Marie fait l'essayage et la comptabilité. Très rapidement, ils embauchent deux représentants pour assurer les débouchés, une dizaine d'ouvriers travaillent soit à domicile soit dans le petit atelier qu'ils ont construit eux-mêmes. Ils produisent alors des couteaux de table, au départ plutôt « d'entrée de gamme » puis, au cours des années 1950 et 1960, montent progressivement en gamme.

Leur fils Bernard, né en 1946, aide très tôt ses parents à l'atelier, passe un CAP de mécanicien-outilleur et entre dans l'entreprise à son retour de l'armée.

L'entreprise familiale (le père, la mère, le fils aîné et sa femme, rejoints par le fils cadet qui entre à son tour à l'atelier) se développe et le nombre de salariés augmente. Au moment de la retraite des parents à la fin des années 1970, les deux fils deviennent les patrons. Bernard est gérant, assurant les commandes, et de fait la direction de l'entreprise, le cadet se consacrant plutôt à la production. Ils élargissent leur production au couteau fermant en 1985 : c'est un couteau de meilleure qualité, qui exige plus de savoir-faire. Ils recourent à un designer pour dessiner un nouveau modèle qui va faire la notoriété de cette petite entreprise et lui assurer des ventes nombreuses.

Dans les années 1990-2000, les effectifs atteignent 33 salariés (une dizaine à l'atelier, une vingtaine d'ouvriers à domicile et 2 représentants), ce qui les classe dans la catégorie des entreprises de taille moyenne, à Thiers.

Lorsque Bernard arrive à l'âge de la retraite, sa fille aînée, Emmanuelle, aurait bien envie de reprendre l'entreprise. Mais les obstacles sont nombreux. Bernard vend son entreprise en 2008. Le repreneur, Pierre Tombel, est un cadre d'une entreprise de la région, passionné de couteaux. L'entreprise connaît alors de nombreuses transformations, organisationnelles, technologiques, Tombel multiplie les canaux de distribution et se tourne vers les produits fabriqués en Chine. Ces choix ne seront pas payants et moins de dix ans plus tard, Pierre Tombel dépose le bilan, les actionnaires (essentiellement des banques), ayant refusé de continuer à financer l'entreprise.

En novembre 2017, c'est la fin de l'entreprise Moulin-Marin, après 71 ans d'existence.

3.1. D'où viennent les patrons ? D'un fondateur à un héritier par défaut

¹⁶ Un rouet est un atelier installé au fil de la Dore. Un barrage en bois ou en pierres forme une retenue d'eau sur la rivière. Une vanne dérive l'eau dans un canal d'amenée. Le débit de l'eau est scindé en deux flux : l'un actionne la roue, l'autre évacue le trop-plein. L'eau entraîne une roue à aubes, qui transmet le mouvement à une grande roue à dents de bois s'engrenant dans une petite roue aux dents de fonte. Au rez-de chaussée du rouet, les émouleurs (5 à 15 par rouet), allongés sur une planche, émourent – affûtent – les lames grâce à la meule en pierre. Au premier étage, les polisseuses, qui travaillent dans la même position que les émouleurs (souvent membres de la même famille). Le nombre de rouets est estimé à 90 en 1863. Ils font travailler 1500 émouleurs ou polisseurs. Le propriétaire d'un rouet loue des places à des ouvriers. Le propriétaire du rouet réalise donc l'émouture et le polissage pour un patron (qui va faire réaliser ensuite le montage des couteaux). À la fin du 19^e siècle, la coutellerie fait vivre 25.000 personnes dans le bassin de Thiers (Prival et alii, 2015).

Fils de Jean et Marie, fondateurs de l'entreprise, Bernard est un héritier, patron de seconde génération, et appartient à cette fraction de petits patrons dont les parents sont également indépendants. Le fondateur de l'entreprise, Jean, modeste paysan, dispose à peine des rudiments scolaires : « il n'était jamais allé à l'école pratiquement ». Bernard quant à lui, est titulaire d'un CAP, et fait donc partie de ces petits patrons, dont le nombre diminue progressivement, qui possèdent un « petit » diplôme professionnel¹⁷, la tendance étant à l'accroissement du niveau de formation.

Ce qui est sans doute le plus saillant dans la trajectoire de Bernard, c'est qu'il entre dans l'entreprise familiale, à la sortie du service militaire, sans goût pour l'industrie, ni pour le produit fini, le couteau : « J'ai eu mon CAP de mécanicien outilleur, j'ai fait deux ou trois outillages mais ça ne me plaisait pas particulièrement, et puis je suis allé travailler à l'usine (l'entreprise familiale) ».

Il complète sa formation par de la comptabilité : « C'était du secrétariat et de la comptabilité, c'était la mère machin, c'était un petit truc privé à Thiers... le diplôme il devait pas avoir beaucoup de valeur, mais on passait un examen ».

Bernard, au cours de l'entretien, finit par dire que les couteaux ne l'ont jamais véritablement intéressé : « Les couteaux, ça me sort par les yeux ». Sa passion, ce sont les voitures, et il n'est entré dans l'entreprise familiale, d'une certaine façon, que par obligation : « je suis entré dans l'entreprise, c'est pas que ça m'intéressait pas du tout, mais j'étais pas un passionné ». Son père l'a impliqué très tôt dans l'entreprise, ce qui rend la transmission assez « naturelle » : « J'ai commencé très jeune, il nous a fait travailler très jeune comme lui il avait travaillé jeune aussi, à 10 ans j'empilais les lames, des petites bricoles, les vacances ça nous occupait ».

Même s'il ne compte pas ses heures, et que son engagement dans l'entreprise est très fort, son intérêt pour le couteau et son industrie est faible. Cet élément est sans doute une clé pour comprendre la transmission ratée de l'entreprise à sa fille, et donc la vente à un « repreneur ».

En effet, lorsque Bernard décide de prendre sa retraite, sa fille cadette Emmanuelle, a 32 ans. Exactement l'âge auquel il a hérité de l'entreprise. Elle y travaille alors depuis dix ans et semble avoir toutes les cartes en main pour hériter dans de bonnes conditions. Comme son père, elle est entrée dans l'entreprise un peu comme une évidence :

« Mon père m'a dit "il faut que tu trouves quelque chose qui te plaise", [...] et il m'a dit "nous à l'usine on a besoin d'une commerciale, quelqu'un pour faire la route" et il m'a dit "si tu veux tu prends les valises et tu vas voir si ça te plaît". - Prendre les valises ? - Oui, prendre les valises de couteaux, avec les échantillons, donc j'ai commencé, mais bon c'était mieux pour moi d'avoir un bac +2, donc j'ai fait un BTS à Clermont par alternance ».

Titulaire d'un BTS force de vente, elle assure les débouchés commerciaux de l'entreprise familiale pendant une dizaine d'années. Passionnée par les produits, elle connaît toutes

¹⁷ 24% des chefs d'entreprise de plus de 10 salariés sont titulaires d'un CAP ou d'un BEP, en 1990, 19% en 2010 (Offerlé et alii, 2017).

les étapes de la fabrication. Alors qu'elle est désireuse de reprendre l'entreprise, elle doit faire face à de nombreux obstacles. D'une part, il faudrait qu'Emmanuelle rachète à son oncle la moitié des parts de l'entreprise. D'autre part, il faudrait que Bernard passe la main et aide sa fille quelques années. Or il a envie d'arrêter, et sa femme – présente lors de l'entretien – souhaite également qu'il prenne sa retraite, pour qu'ils puissent plus souvent profiter de leur mobil-home dans le midi. De plus, selon Emmanuelle, son père a toujours considéré que « ce n'était pas un métier de femme ». Tout comme pour l'entreprise Polyer la transmission de l'entreprise ne s'est pas faite à l'une des filles renforçant au passage le poids des hommes dans le patronat coutelier. Cette faible proportion de femmes se retrouvent également dans le patronat français (Offerlé, 2017). Emmanuelle mettra quelques années à « faire le deuil » de la perte de l'entreprise familiale.

C'est un « repreneur », cadre supérieur d'une entreprise de la région, passionné de couteaux, qui va donc acheter l'entreprise en 2008. Cette reprise se réalise dans un contexte de relative confiance puisqu' « il avait travaillé chez B., une boîte qui vend de l'acier et puis il était intéressé, il s'est trouvé que son grand-père connaissait mon père, ils avaient été à la pêche ensemble, enfin il est resté 6 mois à éplucher tous les dossiers, il venait sans arrêt, il était super sympa ». Néanmoins, les relations avec ce nouveau patron se détérioreront progressivement et la dernière Moulin-Marin, Emmanuelle, quittera définitivement l'entreprise familiale en 2017, six mois avant le dépôt de bilan.

3.2. Les transformations du travail : d'un patron proche des ouvriers à un manager tourné vers le « développement »

Bernard est un patron qui se dit proche des ouvriers. Comme chez Polyer, la distance entre patron et ouvriers est faible, les relations sont décrites par Bernard comme plutôt bonnes :

« Moi j'ai un caractère assez souple (...) si je ne passe pas les voir quelques temps, ils disent à Emmanuelle "ouais ton père il passe pas, tu lui diras de passer". Tout le monde, les fournisseurs, les ouvriers, j'ai jamais eu de problème. Je suis allé une fois aux prud'hommes et j'ai gagné parce que c'était pas ma faute ».

Le changement est radical avec le repreneur de l'usine, qui pourtant affiche sa passion pour les couteaux. Il confie la direction de la production à Emmanuelle, qui supervise également l'aspect commercial, ainsi que la comptabilité. Quant à lui, il se concentre principalement sur le développement de l'entreprise. Il met rapidement en place des nouveaux projets avec l'ouverture de boutiques. Il trouve également de nouveaux fournisseurs en Chine. Il assure le financement de ces projets grâce à ses relations avec les banques et les actionnaires. Ce nouveau patron n'est plus dans l'atelier. Il se situe bien aux antipodes du capitalisme familial traditionnel. Ce capitalisme, que certains ont pu qualifier d'archaïque, se caractérise par l'ancrage local et la place de la famille : on le voit à l'œuvre chez Moulin-Marin, mais aussi chez Polyer. Il permet aussi au patron et à sa famille (Bernard pour Moulin Marin, Auguste chez Polyer) de vivre correctement, mais sans ostentation. Sur cet aspect également, le modèle porté par Pierre Tombel, qui affiche ouvertement sa volonté de faire fortune dans la coutellerie, est radicalement différent.

3.3. Les évolutions des modes de consommation et de la production : une fabrique qui monte en gamme et finit rattrapée par la Chine

Fondée en 1946, l'entreprise produit dans un petit atelier situé en face de la maison d'habitation avec quelques ouvriers. L'entreprise emploie également quelques ouvriers à domicile. Cette forme de production est très commune dans les villages de la montagne thiernoise à cette époque. L'entreprise produit au départ les couteaux les plus faciles à fabriquer : « Ils font le couteau de table, le plate-semelle, c'est des couteaux avec des rivets en bois, c'est la base du couteau, c'est les couteaux les moins cher (...) il ne fallait pas un outillage sophistiqué ».

Pour assurer des débouchés à ces produits, deux représentants de commerce sillonnent la France pour l'entreprise familiale. Ensuite, c'est Bernard qui assurera en partie cette mission : « On faisait du porte à porte, les clients, de la prospection ». L'entreprise prospérant, ils produisent des couteaux de meilleure qualité, avec des manches en corne, en ivoire par exemple. Et en 1985, le passage au couteau fermant est une évolution notable, car elle nécessite un outillage plus sophistiqué. Ces couteaux se vendent bien, la commercialisation est réalisée par Emmanuelle et deux autres représentants. Les années 90 marquent l'heure de gloire du couteau et de l'entreprise familiale. Moulin-Marin produit des Laguiole mais aussi un couteau conçu par un *designer* qui remporte un énorme succès. Ce modèle phare représente alors 30% de leur chiffre d'affaire. Ils profitent également du lancement de la marque « Thiers », qui relance la production coutelière en 1995. En effet, Bernard participe à la création en 1994 de la confrérie des couteaux de Thiers. Cette confrérie est composée de 9 couteliers artisans et chefs d'entreprise thiernois qui s'associent pour financer les pièces mécaniques servant à confectionner le « Thiers », achètent les fournitures en commun, chacun produisant ensuite à sa manière ce modèle de couteau. Mais cette embellie ne dure pas, car la concurrence est sévère selon Bernard : « Il y en a beaucoup qui se sont mis sur le marché et puis plus l'importation chinoise ». Au moment de la retraite de Bernard et de la vente de l'entreprise en 2008, même si l'entreprise est « moyen haut de gamme », on est dans une période de basses eaux et l'entreprise ne compte plus que 12 salariés, alors qu'elle en comptait 33 dans les années 1990.

Le nouveau patron, Pierre Tombel reprend l'entreprise en ayant de nombreuses idées pour la développer. Tout d'abord il souhaite augmenter la qualité des produits. Passionné de couteaux, il veut faire de la marque, une entreprise leader. A son arrivée, il modifie les procédés de production et déménage l'entreprise dans des locaux plus modernes. Il développe le site internet de l'entreprise et décide d'ouvrir des points de distribution directe de la marque. Au cours de la même année, il ouvre la boutique de l'usine, une à Clermont-Ferrand et une à Thiers. Pierre Tombel, comme d'autres patrons du secteur, se tourne également vers la Chine. Ce choix est assez mal vécu par Emmanuelle. Moulin-Marin ayant toujours fabriqué ses couteaux avec des matières premières produites localement, l'utilisation de fournitures produites en Chine lui apparaît comme une vraie rupture avec l'histoire de l'entreprise familiale. Les relations atteignent un point de non-retour pour Emmanuelle, lorsque Pierre Tombel décide de mettre ces produits dans des emballages aux couleurs de la France au motif que l'emballage est bien fabriqué en France. Au début Pierre Tombel parvient même à faire produire en Chine des couteaux, qu'il achète 3 euros et qu'il revend 35 euros dans sa boutique, en ayant simplement apposé la gravure « *Thiers, by Moulin-Marin* ». Ainsi, pendant quelques années, l'entreprise

commercialise deux types de couteaux : des couteaux « traditionnels » fabriqués dans l'usine et des couteaux fabriqués en Chine qui sont simplement gravés et conditionnés dans l'usine thiernoise. Mais Pierre Tombel est rapidement rattrapé par les logiques du commerce international. Les fournisseurs chinois ne travaillent avec des entreprises françaises que pour de grandes quantités :

« Le problème c'est qu'il fallait rentrer beaucoup de stock, parce que quand il passait les commandes en Chine, c'était énorme par référence, par couleur c'était 2000 minimum. Donc il fallait trouver de l'argent et ce n'est pas avec ce qu'ils produisaient, non les produits traditionnels, ça nous permettait de vivoter, de faire tourner la boîte, mais lui il avait besoin d'énormément de fond pour pouvoir faire rentrer tous les stocks, et après les revendre. »

La petite entreprise thiernoise n'est donc plus adaptée au type de développement souhaité par son nouveau manager : il lui manque de la trésorerie. Pierre Tombel a alors recours à l'actionnariat des banques pour lever de nouveaux fonds et fait entrer Moulin-Marin dans le capitalisme financier. Malheureusement ces mêmes actionnaires voteront la fin de l'entreprise, neuf ans plus tard.

Chez Moulin-Marin, on est donc passé de la figure du petit patron à celle du manager. La reprise familiale, pourtant possible, a été écartée (sans doute en partie parce que l'héritière était une fille, mais aussi vraisemblablement à cause d'une mésentente familiale qui rend délicate une reprise au sein de la famille) au profit d'un cadre dirigeant d'une entreprise locale qui inspire confiance du fait de l'interconnaissance locale. Ce patron d'un nouveau genre semble plus adapté au capitalisme d'aujourd'hui : il n'hésite pas à chercher des fournisseurs moins chers, il recourt aux banques pour être financé, et pour ses débouchés il développe la vente directe à l'usine mais aussi les ventes en ligne. Outre ses imprudences financières (pratique de la « cavalerie ») il commet un impair de taille : il sape la notoriété de l'entreprise en trichant sur le « made in France ». De ces deux faux pas, il ne se relèvera pas.

On voit bien, dans cette histoire d'entreprise ce qui constitue le talon d'Achille de ce capitalisme familial : d'une part, la famille peut être le théâtre de dissensions et de déchirements, d'autre part l'héritier ne vit pas toujours son statut de patron sous le mode de la vocation et de la grâce. Patron par défaut, l'héritier peut alors fragiliser l'entreprise. Cette question de la transmission, également déterminante pour d'autres types d'indépendants, a fait l'objet de célèbres travaux (Champagne, 2002). Les sociologues et les historiens qui ont étudié les conditions de réussite du capitalisme familial insistent sur l'importance de la transmission du pouvoir d'une génération à l'autre. Par exemple, Pierre Lamard, dans ses travaux sur les entreprises franc-comtoises oppose deux cas : une entreprise « Japy » qui n'a pas réussi à régler la question du pouvoir entre les branches de la famille, a finalement éclaté en plusieurs sociétés autonomes. L'autre entreprise « Viellard-Migeon » a choisi, dans le cadre d'un « pacte de famille » de recentrer l'entreprise à chaque succession sur l'une des deux branches. La seconde est indemnisée, cette stratégie a permis à l'entreprise de se pérenniser (Lamard, 1988 et 1996).

4. l'entreprise Guérin : la fin d'un petit artisan passionné

L'histoire de la famille Guérin commence lorsque Baptiste, né dans les années 1880, responsable d'atelier dans une grosse coutellerie, décide de « se mettre à son compte ». Il est le premier de la lignée de cette toute petite entreprise qui se consacre à la finition des couteaux (montage, polissage, essuyage). Quand elle démarre, l'entreprise Guérin fait travailler 3 ouvriers à domicile pour le polissage.

La fille de Baptiste, Marie, seule enfant, hérite de l'entreprise, et avec son mari Jacques, originaire d'une famille d'ouvriers couteliers, ils deviennent leur propre patron. A la fin des années 1950, l'entreprise familiale connaît des difficultés économiques et ne peut pas offrir un emploi aux héritiers. Les deux fils sont contraints d'aller chercher du travail à l'extérieur. Il faudra attendre les années 1970, pour que le fils cadet, Paul relance l'entreprise familiale grâce au rachat de la partie coutellerie de l'entreprise Male et Palice dans laquelle il travaillait jusqu'alors.

Louise, originaire de Chabreloche, mariée à Paul depuis 1958, élève leurs deux enfants (Thierry né en 1961 et Gilles né en 1967), jusqu'à ce que Paul se mette à son compte. Elle travaille alors à l'essuyage. En 1977, Thierry arrête l'école et vient aider son père à l'atelier. Quelques ouvriers à domicile complètent l'équipe. Paul a également embauché deux représentants multicartes. La petite entreprise fabrique des couteaux professionnels, sous la marque Male et Palice, ainsi que des couteaux de table, sous la marque familiale Guérin au signe de la raquette.

Dans les années 1980, Paul rachète une petite entreprise qui fait du couteau de table avec manches en plastique (Roussel Bechon) avec 3 salariés (un monteur et deux essuyuses). Dans ces mêmes années, comme ils sont plus nombreux, il construit un nouvel atelier, attenant à leur maison. Les affaires sont florissantes.

Gilles, le fils cadet, entre à son tour dans l'entreprise en 1985. Son frère aîné, lui, décide d'arrêter en 1990 pour réaliser son rêve d'enfant, devenir gendarme.

Dans les années 1980, le secteur des arts de la table est à son sommet¹⁸ : les Guérin fabriquent des couverts pour le groupe Couzon et pour Geneviève Lethu. L'entreprise, au plus fort de son activité, compte huit personnes : deux monteurs, deux polisseurs, deux essuyuses, Paul et Gilles. Mais à la fin de la décennie, le travail décline et les grosses entreprises viennent prendre le travail des petites, qui sont alors en difficulté. Suite à la retraite de Paul en 1993, l'entreprise Guérin retourne à la figure de l'artisan, seul dans son atelier. Gilles se réoriente alors vers le couteau de poche : l'arrivée du « Thiers » en 1995, aventure à laquelle il participe, est bienvenue. Gilles est l'un des neuf entrepreneurs de la confrérie des couteaux de Thiers. Gilles maintiendra cette activité jusqu'en 2018. Cette même année, il ferme son entreprise et entre chez Polyer comme chef d'atelier.

4.1. Qui sont les patrons ? Du salariat au petit patron et retour au salariat

Paul est le second enfant de Jacques et Marie, né en 1933. Issu d'un milieu qui s'apparente plus à l'artisanat (quand il parle de ses grands-parents, il les qualifie d'ailleurs d'artisans), Paul ne fréquente l'école que jusqu'à 14 ans, ce qui est monnaie courante dans les années

¹⁸ A cette époque, la vaisselle, les plats et les couverts ne sont pas encore massivement produits en Chine et restent des objets du quotidien qu'acquièrent une partie des jeunes couples au moment de leur installation.

1940 pour les enfants des classes populaires. En effet, très jeune, sa mère « le sort de l'école » et le pousse à travailler dans l'atelier familial. Il commence au polissoir. Rapidement son père l'envoie travailler dans une forge, pour parfaire son expérience.

« Mon père un jour me dit "je vais te trouver une place à l'extérieur, ça t'apprendra à travailler, au lieu de rester ici à regarder les mouches" et je suis rentré dans une usine et j'ai travaillé, j'avais 16 ans, dans une forge ».

Il y perdra une partie d'un de ses doigts. Il part ensuite effectuer son service militaire. A son retour, en 1957, l'entreprise familiale va mal et il ne peut pas reprendre l'activité. En possession du permis poids lourds obtenu au service militaire, il trouve un emploi salarié dans une entreprise de transport pendant une douzaine d'années. Il achemine les fournitures et pièces pour la coutellerie dans la région. Puis il travaille à partir de 1970 comme chef d'atelier dans une entreprise de la Monnerie, qui fabrique des couteaux professionnels et des cutters pour lino. Cette entreprise est en déclin et sur le point de fermer au moment de la mort du patron. Paul décide alors d'emprunter et de racheter la partie coutellerie de l'entreprise.

Paul devient patron lorsqu'une opportunité se présente mais aussi par passion pour les couteaux. Au moment de sa retraite, ce n'est pas son fils aîné qui va lui succéder, mais son fils cadet, Gilles, à qui il transmet également son *ethos* d'artisan.

Gilles intègre l'entreprise familiale par goût, dès ses 18 ans, après son baccalauréat construction mécanique au lycée Jean Zay de Thiers. Il semble aussi attaché que son père à ce travail qui est aussi un mode de vie :

« Ben tout, le travail ici, avec mon père, mes parents et j'aimais bien fabriquer du poche, je touchais à tout, et en étant là, je faisais des choses toujours différentes, un jour vous faites le polissage, un jour vous montez les couteaux, un jour vous faites des factures et puis je voyais aussi les ouvriers à domicile, un jour je faisais la finition de couteaux de poche, un jour la finition de couteaux fixes et puis au niveau qualité de vie c'est top, j'habitais à côté, ma femme est de la Monnerie, à 16 h quand il fallait aller chercher ma fille à l'école c'est mon père qui y allait, c'est l'avantage de travailler comme ça ».

Pour Gilles, abandonner ce statut après 33 ans de travail en famille, est un crève-cœur : « On a été jusqu'à six ici... mais j'ai travaillé seul depuis dix ans... mais j'ai été bien, j'étais libre. »

Dans l'histoire familiale de l'entreprise, on retrouve chez Paul et Gilles des allers-retours entre les statuts de patron et de salarié, qui sont finalement assez fréquents dans le monde des « petits patrons » (De Barros et Zalc, 2007, Mazaud 2013)¹⁹.

¹⁹ Caroline Mazaud reprend les données de l'enquête FQP de 2003, et souligne que les artisans « mobiles » de 2003 (qui étaient situés dans une autre CSP en 1998) étaient précédemment ouvriers (57,3%), employés (15,2%), et dans une moindre mesure professions intermédiaires (10,3%), cadres (4,4%) ou agriculteurs (3,3%). (Mazaud, 2013, pp.98-101)

4.2. Les transformations du rôle : être patron dans une toute petite entreprise – travailler, encore et toujours, côte à côte avec des ouvriers

Les relations entre Paul et les quelques salariés qui travaillaient pour lui étaient quasiment des relations amicales. Il faisait également travailler quelques ouvriers à domicile, chez qui il amenait les fournitures, puis récupérait les couteaux montés. L'atelier (environ 100m²), construit en contrebas de la maison, dans les années 1980, comprenait une pièce pour la fabrication (polissage), une pour le stockage des produits, une pour la comptabilité et une pour l'essuyage et l'emballage. Outre Paul puis Gilles, deux ou trois ouvrier.e.s travaillaient dans cet espace (un monteur et deux polisseuses au maximum), les deux ou trois autres salariés travaillant à domicile. Le « patron » travaillait alors au cœur de l'atelier : « on avait le grade de patron, mais on travaillait autant qu'un autre et on avait la responsabilité ».

Cette façon de travailler et cette proximité avec les ouvriers perdureront lorsque Gilles reprendra les rênes de l'entreprise. Contrairement aux deux cas évoqués plus haut, le patron reste, ici, dans l'atelier. Il est ainsi conforme à l'idéaltype de l'artisan, dans lequel « ouvriers et patrons de l'artisanat, sans distinction de statut, maîtrisent l'ensemble du procès de fabrication, sans spécialisation de tâches » (Mazaud 2013, p.78).

4.3. Les transformations de la production et de la consommation – une entreprise artisanale malmenée par les changements

Deux éléments ont particulièrement fait évoluer l'entreprise Guérin : les modes de consommation (déclin du couteau de table de qualité) et les normes d'hygiène dans les cuisines (disparition du manche en bois et hégémonie du manche en plastique).

La grande vogue des arts de la table, dans les années 1980, est pain béni pour la petite entreprise Guérin, qui rachète une très petite entreprise qui produit des couteaux de table avec manche en plastique très à la mode à l'époque :

« Quand on a racheté cette société qui faisait les couverts de table, elle travaillait avec Geneviève Lethu, et donc on a fait des couverts pour Geneviève Lethu, ça marchait bien. Et en même temps ça a commencé à être compliqué, l'importation a commencé à arriver, les sociétés du coin qui n'avaient pas de difficultés, les grosses ont commencé à venir sur les marchés des petites parce qu'il y avait moins de boulot, donc fin des années 1990, Geneviève Lethu on se l'est fait piquer par la SCOF, c'était une grosse boîte. C'est des petits marchés qui disparaissaient pour certains donc on commençait à avoir des difficultés. Mais on rebondissait, quand on perdait un client, on allait en chercher un autre mais c'était plus compliqué que dans les 1970 où il y avait du boulot pour tout le monde. »

Le déclin du couteau de table va aussi contraindre l'entreprise à des changements importants :

« Les marchés ont commencé à baisser, les professionnels et « le table » pouh... parce que 'le table' était trop cher à cause des importations, si vous allez à Ikea vous avez six cuillères, six fourchettes, six couteaux pour 40 euros, et nous 40 euros c'est le prix d'un couteau, parce qu'on fait des lames en inox forgé, avec des manches montés à la main, donc le prix d'un couteau paye une ménagère entière chez Ikea. Donc là, le marché du couteau de table haut de gamme entre guillemets a plongé. »

Si ce sont les modes de consommation qui sont en cause pour le couteau de table, pour le couteau professionnel, autre produit fabriqué par l'entreprise Guérin, c'est le changement des normes d'hygiène qui est en cause :

« Les deux ou trois grosses sociétés qui fabriquaient du professionnel ont tout pris parce que le manche plastique est devenu roi, et nous on faisait que du manche bois, juste un peu de manche plastique à rivets, ça a été supprimé parce que les bouchers n'ont plus le droit d'utiliser des manches bois pour l'hygiène, donc que des manches plastique, et qui dit manche plastique dit machine à injecter, et donc les grosses qui faisaient du professionnel sur Thiers avaient des machines à injecter et nous on ne pouvait assembler qu'avec des rivets, mais très vite on n'était plus compétitifs. Ceux qui arrivaient avec un manche moulé, c'était plus beau, c'était moins cher, c'était plus hygiénique, petit à petit on a perdu des marchés. »

Gilles, seul à travailler dans l'entreprise ces dernières années, s'est replié sur la production du couteau de poche, qui demeure un produit haut de gamme : « Le couteau de poche m'a ramené du travail, et ça a pris une grosse partie de mon chiffre d'affaire. Parce que le couteau de poche a continué à se faire, et il a une grosse valeur ajoutée. Un Laguiole bien fait, un Thiers bien fait, il se vend toujours. »

Les mutations du capitalisme mondialisé ont profondément transformé les petites entreprises, car les grands groupes qui faisaient travailler ces petites entreprises ont disparu, ou font désormais produire en Chine :

« Il y a 10 ans on travaillait pour le groupe Couzon, on leur faisait le montage des couverts haut de gamme, parce que notre savoir-faire les intéressait, donc pour ce qu'ils envoyaient aux Etats-Unis, c'était nous qui faisons le montage, mais le groupe Couzon il existe plus, pourtant c'était 300 ou 400 emplois »²⁰.

L'entreprise Guérin a mis la clé sous la porte en 2018 sous les effets conjugués de ces évolutions. L'activité de Gilles s'est progressivement restreinte, il a alors travaillé de temps en temps en sous-traitance pour l'entreprise Polyer, et s'est fait peu à peu à l'idée de travailler comme salarié dans cette entreprise. Il s'entend bien avec Benjamin dont il partage l'*ethos* de petit patron, ce qui a sans doute facilité le passage au statut de salarié dans cette entreprise. Lorsque Benjamin cherche un nouveau chef d'atelier, c'est une opportunité pour Gilles. Mais, même si son travail chez Polyer est intéressant et les

²⁰ Le groupe Couzon, fondé en 1947, spécialisé dans la fabrication de couverts, plats et vaisselle en inox, a été racheté en 2007 par un groupe hollandais (qui a délocalisé toute la production en Chine). L'entreprise employait 700 personnes dans les années 90, dans le bassin thiernois.

conditions de travail sont satisfaisantes, c'est tout de même la fin du travail indépendant, « la fin de l'entreprise familiale... c'est la fin de tout ».

L'histoire de l'entreprise Guérin illustre les difficultés auquel est confronté le capitalisme artisanal : extrêmement sensible à la conjoncture, il se situe en réalité à la frontière du salariat, et les historiens des petits patrons ont d'ailleurs bien mis en évidence que « les allées et venues du salariat à l'indépendance sont fréquentes, au gré des rythmes biographiques et des conjonctures locales » (Zalc, 2012, p.62). Ce capitalisme artisanal partage avec les deux autres types précédents une forte inscription locale : la notoriété, l'inscription dans une histoire ancienne constituent un atout pour survivre. Cet atout n'est pas suffisant dans un contexte de concurrence internationale accrue, mais permet une reconversion réussie dans le salariat.

5. Trois histoires de petites entreprises à l'aune des évolutions économiques et sociales

A travers ces trois histoires d'entreprises thiernoises apparaissent des grandes transformations économiques et sociales qui ont touché la société française. Prendre la mesure de l'histoire industrielle de la filière coutelière locale permet de mieux saisir les conséquences de ces transformations sur le territoire et sur le métier de petit patron.

Ainsi, l'arrivée de nouvelles techniques de production (l'estampage à froid, les nouvelles machines, la découpe laser, etc.), la division internationale du travail avec l'arrivée des pays émergents (essentiellement la Chine et le Pakistan), l'évolution des modes de consommation avec la consommation de produits de faible qualité (souvent obsolètes et souvent remplacés) et le déclin du couteau de poche comme objet du quotidien ou la diminution des listes de mariage (Bologne, 1995 ; Insee, 2018), la diffusion des normes, principalement les normes d'hygiène dans le secteur alimentaire (Bruegel, Stanziani, 2004) et enfin la diffusion de nouveaux modes de management, sont autant d'évolutions qui ont impacté directement l'industrie thiernoise.

Parmi les conséquences les plus marquantes, on peut relever la baisse significative du nombre de fabricants et la concentration de l'activité sur quelques entreprises qui parviennent à tirer leur épingle du jeu, plutôt sur des produits haut de gamme et de gamme moyenne. Pour le territoire, cela s'est principalement traduit par une baisse importante du nombre de salariés du secteur. On peut comparer la coutellerie thiernoise au secteur de la chaussure, étudié notamment par Florent le Bot. Le district de Romans, spécialisé dans la chaussure a été durement touché par la concurrence internationale. Le nombre d'entreprises a drastiquement chuté dans la seconde moitié du 20^e siècle (204 entreprises en 1948, 3 en 2000) et la concentration de l'emploi s'est accrue (22 salariés par entreprises en 1948, plus de 400 salariés dans les 3 entreprises en 2000). Les entreprises qui ont survécu se sont spécialisées dans la chaussure de luxe (Le Bot et Perrin, 2011).

A Thiers, on n'observe pas vraiment de concentration, puisqu'il demeure un grand nombre de toutes petites entreprises et aujourd'hui, seules deux entreprises dépassent les

50 salariés²¹. Mais les entreprises qui ont survécu se sont, elles aussi, spécialisées sur les couteaux de qualité supérieure. Ce choix d'un positionnement sur les produits haut de gamme semble être l'unique porte de sortie, dans un contexte où la Chine a inondé les marchés de produits peu onéreux.

La constitution en confrérie a également permis de faire du couteau de Thiers une marque déposée et de se distinguer ainsi de la concurrence internationale. Le festival international du couteau d'Art et de tradition « Coutellia » organisé depuis 1991 participe aussi de la mise en scène d'une tradition locale, qui permet à Thiers de s'afficher comme la capitale mondiale de la coutellerie. Cette démarche n'est là encore, pas spécifique à l'industrie coutelière. Le travail de Marie-France Garcia-Parpet sur le secteur viticole analyse finement les stratégies, en autres choses de labellisation, mises en place par les viticulteurs pour s'adapter à la fois à la mondialisation mais aussi à l'évolution des pratiques de consommation. Tout comme l'ont montré les travaux pionniers de Norbert Elias et Pierre Bourdieu sur les processus de diffusion des pratiques sociales, l'utilisation des couteaux et la consommation de vin ont connu des évolutions notables. Le couteau comme le vin ont longtemps été des marqueurs de classes populaires. Le couteau, utilisé autrefois comme outil, est aujourd'hui devenu un objet d'art et de distinction sociale. Quant au vin, il est davantage consommé par les professions des classes supérieures (Laisney, 2013).

Comme le montre l'analyse, ce déclin progressif de l'industrie coutelière thiernoise ne s'est pas fait sans résistance de la part des patrons rencontrés. Cette résistance s'est opérée en fonction des capitaux dont ils disposaient. Sans capital économique élevé²², ils se sont surtout appuyés sur « l'ensemble des ressources que procure l'appartenance à des réseaux de relations localisées » (Renahy, 2010, Retière 2003, Mazaud, 2013)²³. Etre patron thiernois, c'est être un petit patron et se vivre comme tel. Loin de la figure du grand patron du CAC 40, les petits patrons thiernois sont à la tête de petites entreprises familiales, ancrées dans un territoire et une histoire depuis des décennies, voire un siècle pour certaines. C'est sur cette histoire que se sont construits des réseaux d'interconnaissance localisés, des formes d'entraide, de solidarité et des réputations. Ce capital a, par exemple, été mobilisé en 1995 lorsque neuf patrons se regroupent pour fonder une marque, le « Thiers », afin de résister au déclin et d'exister comme acteur incontournable du secteur coutelier en France. Cette interconnaissance que l'on retrouve dans les districts industriels permet aussi de comprendre les allers et retours dans les trajectoires entre les statuts de petits patrons et de salariés dans des entreprises familiales pourtant concurrentes. Ainsi Emmanuelle et Gilles profitent de cette interconnaissance quand ils sont embauchés par le prestataire de leurs anciennes entreprises. Cette solidarité entre petits patrons ne

²¹ Deux entreprises ont plus de 50 salariés, 33 comptent de 10 à 50 salariés, 33 ont 1 à 9 salariés. Et 60 sont des artisans travaillant sans salariés. Aujourd'hui, la coutellerie emploie donc un peu plus de 1000 personnes dans le bassin thiernois. (Données compilées par Agnès Roche, à partir des fichiers de la fédération française de la métallurgie, et du registre du commerce et des sociétés).

²² Le salaire moyen communiqué par nos enquêtés se situait entre 2000 et 3000 euros. Ils ne déclaraient aucune fortune ou patrimoine familial.

²³ Caroline Mazaud, dans son ouvrage consacré à l'artisanat français explique que les artisans rencontrés dans les communes de Loire-Atlantique enquêtées, mobilisent un capital d'autochtonie : « la visibilité locale des hommes de métier que j'ai interviewés en zone rural est monnaie courante » (Mazaud, 2013, p.124)

constitue pourtant pas une ressource suffisante pour lutter efficacement contre toutes les transformations précédemment décrites.

Le rôle joué par ces petits patrons dans le jeu de la mondialisation n'a pas toujours été couronné de succès. Comme nous l'avons vu, Benjamin a fait le pari de l'investissement technique pour relancer l'activité et diversifier la production. Mais ce choix a finalement mis en péril le système économique de l'entreprise. Il a également tenté de mettre en œuvre un changement managérial basé sur l'implication des travailleurs, choix qui s'est révélé impossible à appliquer. Quant à Pierre Tombel, il a détruit sa réputation par son choix de commercialiser des produits chinois étiquetés « made in France » et s'est coupé du soutien des réseaux locaux d'interconnaissance. Face au déclin du secteur coutelier, Gilles, petit patron artisan a finalement mis un terme à l'entreprise familiale pour ne pas rester seul dans un atelier techniquement dépassé et désormais délaissé.

Pour poursuivre l'étude des petits patrons, il conviendrait d'engager des recherches sur d'autres secteurs d'activité afin de comparer et de préciser les contours et les résistances de ce monde social face à ces évolutions économiques et sociales.

Références

Albert-Cromarias A. (2014), « Quelle réindustrialisation des territoires ? Le cas du bassin de Thiers », in sous la Lecointre et alii, *Le grand livre de l'Economie PME*, Paris, Gualino.

Beaud S., Pialoux M. (1999), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard.

Bianco E., Martin M. (2018), *Le mariage, une institution qui évolue avec la société*, INSEE Analyses, n°73.

Bologne J-C. (1995), *Histoire du mariage en Occident*, Paris, Lattès.

Borisova K., Rey F. (2014), « Conflits et régulations sociales dans les PME françaises », *Idées économiques et sociales*, 2014/4, n°178.

Bost G., Messaoudi D. (2017), « La désindustrialisation : quelles réalités dans le cas français ? », *Revue Géographique de l'Est* [en ligne], vol. 57/1-2.

Bouba-Olga O. (2006), *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*, Paris, Le Seuil.

Chambre de Commerce et d'Industrie Auvergne, « Note sectorielle, la coutellerie thiernoise », mars 2015. https://www.puy-de-dome.cci.fr/sites/puy-de-dome.cci.fr/files/fichier_telechargement/201503_note_sectorielle_coutelleriethiernoise_0.pdf

Champagne P. (2002), *L'héritage refusé. La crise de la reproduction sociale de la paysannerie française, 1950-2000*, Paris, Seuil.

Chauvin P-M., Grossetti M., Zalio P-P. (2014), *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, Paris, Presses de Science Po.

Combe P. (1956), *Thiers. Les origines, l'évolution des industries thiernoises, leur avenir*, Editions de Bussac, Clermont-Ferrand.

Daumas J-C. et alii (2003), *Le capitalisme familial : logiques et trajectoires. Actes de la journée d'études de Besançon du 17 janvier 2002*, Presses Universitaires Francomtoises.

Daumas J-C. , (2007), « Districts industriels : du concept à l'histoire », *Revue économique*, 2007/1, vol.58, p131-152.

Daumas J-C. , Lamard P., Tissot L. (2007), *Les territoires de l'industrie en Europe (1750-2000). Entreprises, régulation et trajectoires. Actes du colloque de Besançon, 27-28-29 octobre 2004*, Presses Universitaires de Franche-Comté.

Daumas J-C et alii (2010), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion.

Daumas J-C., (2012), « Les dirigeants des entreprises familiales en France, 1970-2010, recrutement, gouvernance, gestion et performances », *Vingtième siècle*, 2012/2, n°114, pp.33-51.

Daumas J-C. et alii (2017), *La désindustrialisation : une fatalité ?* Besançon, Presses universitaires de Franche-Comté.

De Barros F., Zalc C. (2007), « en quête d'indépendance, enquête d'appartenances. Salariés, patrons et familles dans une petite entreprise textile à Lens dans l'après-guerre », *Sociétés contemporaines*, 2007/4, n°68.

Demmou L. (2010), « Le recul de l'emploi industriel en France entre 1980 et 2007. Ampleur et principaux déterminants : un état des lieux », *Economie et statistique*, n°438-440, p. 273-296.

Deshayes J-L., Lomba C. (dir.) (2017), « Les désindustrialisations (re)visitées », dossier, *Savoir/agir*, 39.

Eck J-F., Lescure M., (dir.) (2002) *Villes et districts industriels en Europe Occidentale (XVIIIe-XXe)*, Tours, Presses universitaires François-Rabelais.

Faure A. (1986), « petit atelier et modernisme économique. La production en miettes au XIX e siècle », *Histoire, économie et société*, 1986, 5^e année, n°4, pp.531-557.

Fontaine M., Vigna X. (2019), « La désindustrialisation, une histoire en cours », *20 et 21. Revue d'histoire*, 2019/4, n°144, p.2-17

Fournier M. (2005), « Politiques publiques, compétitivité des territoires et partages d'expériences. Etude comparée des actions en faveur des districts italiens et des SPL français ». Catarino, Acácio Ferreira. Empresarialidade e empregabilidade dos sistemas productivos locais - Espaços industriais: Portugal, França et Alemanha, Edição Barafunda et ADEB, pp 171-201, (halshs-00881848)

Garcia-Parpet M-F., (2009) *Le marché de l'excellence, les grands crus à l'épreuve de la mondialisation*, Paris, Seuil.

Joly H. (2015), *Les Gillet de Lyon. Fortunes d'une grande dynastie industrielle (1838-2015)*, Publications d'histoire économique et sociale internationale, Genève, Librairie Droz.

Kharaba I., Mioche P. (dir.) (2017), *La désindustrialisation : une fatalité*, Besançon, Presses Universitaires de Franche-Comté.

Katalyse (2019), *Etudes de la filière Coutellerie Française*, Observatoire de la Métallurgie.

Laisney C. (2013), « Les différences sociales en matière d'alimentation », *Analyse*, n°64.

Lamard P., (1988), *Histoire d'un capitalisme familial au 19^e : le capital Japy, 1777-1910*, Société Belfortaine d'Emulation.

Lamard P., (1996), *De la forge à la société holding : Viellard-Migeon et Cie 1796-1996*, Editions PolyTechnica.

Le Bot F., Perrin C., (2011) « Mobiliser l'industrie de la chaussure, mobiliser ses territoires » *Terrains et travaux*, 2011/2 n°19, pp.205-224.

Leboutte R. (1997), *Vie et mort des bassins industriels en Europe, 1750-2000*, Paris, l'Harmattan.

Linhart D. (2018), « Le modèle managérial moderne : un taylorisme et une subordination personnalisés », *Psychotropes*, 2018/3 (Vol. 24), p. 21-36.

Lomba C. (2018), *La restructuration permanente de la condition ouvrière. De Cockerill à ArcelorMittal*, Éditions du Croquant, coll. « Champ social ».

Mazaud C. (2013), *L'artisanat français. Entre métier et entreprise*, Presses Universitaires de Rennes.

Merle P. (2017), *La démocratisation de l'enseignement*, Paris, 2^{ème} édition, La Découverte.

Offerlé M. et alii (2017), *Patrons en France*, Paris, La découverte.

Pfefferkorn R. (2003), « Regards sociologiques sur le monde ouvrier », *Revue des Sciences sociales*.

Prival M., Morel D, Sablonnière M, Therre G., *L'art du coutelier à Thiers et dans sa région. Une histoire des techniques et des sociétés humaines*, Editions des Monts d'Auvergne, Crépin-Leblond, 2015

Raggi P. (2013), « Industrialisation, désindustrialisation, ré-industrialisation en Europe. Le cas de la sidérurgie lorraine (1966-2006) », *Rives méditerranéennes*, n° 46.

Raggi P. (2014), « Restructurations entrepreneuriales et évolutions du travail dans la sidérurgie lorraine (1966-2006) » in Charles Barthel, Ivan Kharaba, Philippe Mioche (dir.), *Les mutations de la sidérurgie mondiale du XX^e siècle à nos jours*, Bruxelles, Peter Lang, p. 483-501.

Renahy N. (2010), « Classes populaires et capital d'autochtonie. Genèse et usages d'une notion », *Regards sociologiques*, n° 40, p. 9-26.

Retière J.N. (2003), « Autour de l'autochtonie. Reflexions sur la notion de capital social populaire », *Politix*, vol.16, n°63, pp.121-143.

Bruegel M., Stanziani A. (2004), « La sécurité alimentaire, entre santé et marché » (2004), *Revue d'histoire moderne & contemporaine*, 2004/3 (n°51-3)

Zalc C. (2012), « Les petits patrons en France au 20^e siècle ou les atouts du flou », *Vingtième siècle*, 2012/2, n°114, pp.53-66.

Zalio P-P. (2007), « Les entrepreneurs enquêtés par les récits de carrières : de l'étude des mondes patronaux à celle de la grammaire de l'activité entrepreneuriale », *Sociétés contemporaines*, 2007/4, n°68, p.59 -82.

Zalio P-P. (2010), « Les patronats régionaux vus par les sociologues, remarques méthodologiques » *Revue du Nord*, 2010/4 n°387.