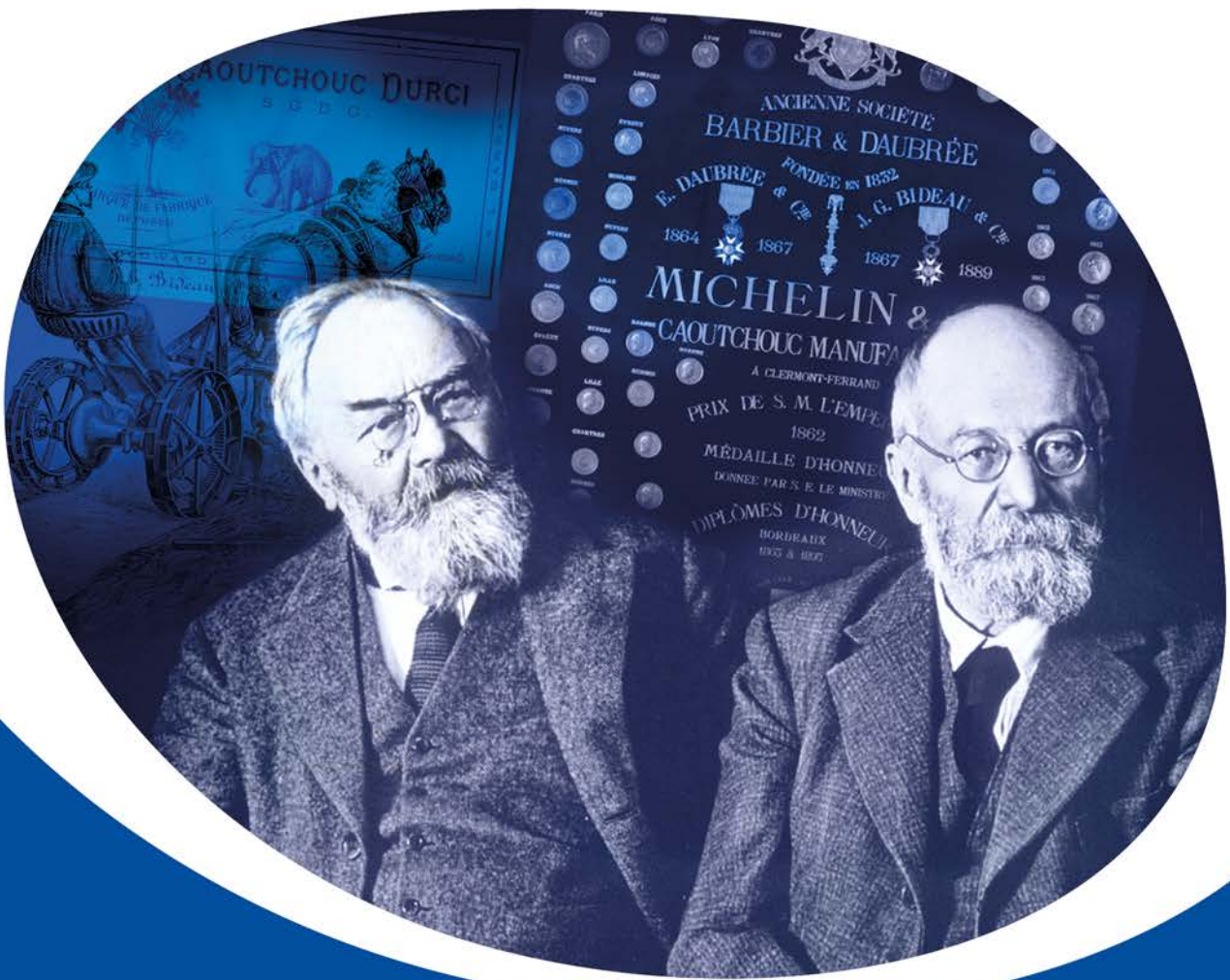




MICHELIN
L'Aventure



GENÈSE D'UNE ENTREPRISE : *DE BARBIER-DAUBRÉE À MICHELIN ET CIE UN LONG XIX^E SIÈCLE*



L'Aventure Michelin
32, rue du Clos Four - 63100 Clermont-Ferrand

Rejoignez-nous sur Facebook : @laventuremichelin

laventure.michelin.com

Comment l'entreprise Michelin naît-elle de la reprise d'une société familiale engagée dans le processus industriel depuis un demi-siècle ?

SOMMAIRE

1 – BARBIER ET DAUBRÉE : DES COUSINS PRÉCURSEURS ENGAGÉS DANS UNE DÉMARCHE INDUSTRIELLE DEPUIS LE DÉBUT DU XIX^E SIÈCLE

A - Des produits adaptés à l'environnement agricole	3
B - La diversification avec le caoutchouc	3

2 – LA REPRISE DES ÉTABLISSEMENTS BARBIER-DAUBRÉE PAR LES FRÈRES MICHELIN EN 1889

A - La figure de l'entrepreneur	7
B - Un statut juridique particulier : la « Société en commandite par actions »	10



1 – BARBIER ET DAUBRÉE : DES COUSINS PRÉCURSEURS ENGAGÉS DANS UNE DÉMARCHE INDUSTRIELLE DEPUIS LE DÉBUT DU XIX^E SIÈCLE

A – DES PRODUITS ADAPTÉS À L'ENVIRONNEMENT AGRICOLE

■ DOCUMENTS

Doc. 1 : *Généalogie : de Barbier et Daubrée à Michelin**

Doc. 2 :

- a) « Une faucheuse » (prospectus publicitaire ; sans date, vers 1863)*
- b) « Pompes d'épuisement et d'irrigation »* et « Pompes à purin » (prospectus publicitaires ; sans date, vers 1863)
- c) Pompe à eau exposée à l'Aventure Michelin (sans date, vers 1900)*

*Les documents, issus de l'exposition, se trouvent dans l'espace 1 : « Les origines de Michelin » ([voir le plan de visite en annexe](#)).

■ CONTEXTUALISATION

Deux cousins parisiens sont à l'origine de la dynastie industrielle Michelin : **Aristide Barbier** (1800-1863) et **Édouard Daubrée** (1797-1864).

Un peu avant 1830, **Édouard Daubrée**, attiré par l'industrie, quitte Paris pour l'Auvergne et achète une petite usine qui fabrique du sucre. Établie sur les bords de l'Allier (à Lavort), l'usine est détruite par une crue en 1831 ; c'est la faillite.

Aristide Barbier rejoint alors son cousin en Auvergne afin de tenter à nouveau la chance. Ils s'établissent à Clermont-Ferrand en 1832 et créent la société « **Barbier & Daubrée** » spécialisée dans la fabrication de machines-outils, de machines agricoles et de matériels pour l'industrie sucrière. Les cousins disposent d'ateliers installés à Clermont-Ferrand (site des Carmes) et à Blanzat (au début des années 1850). La Société connaît son apogée sous le Second Empire (400 salariés vers 1860).

■ PISTES DE TRAVAIL

- Identifier les précurseurs : noms, dates et lieux de leurs activités.
- Replacer ces initiatives dans le contexte général de la première industrialisation au début du XIX^e siècle.
- Établir des liens de parenté entre ces industriels et les futurs repreneurs de leur société en 1889 : les frères Michelin.
- Identifier la gamme des productions et les marchés visés.
- Mettre en relation l'entreprise « Barbier & Daubrée » avec les transformations de l'agriculture locale au XIX^e siècle.

NOTIONS ET FAITS MAJEURS

- Révolution agricole
- Mécanisation
- Révolution industrielle
- Industrialisation



1 – BARBIER ET DAUBRÉE : DES COUSINS PRÉCURSEURS ENGAGÉS DANS UNE DÉMARCHE INDUSTRIELLE DEPUIS LE DÉBUT DU XIX^E SIÈCLE

B – LA DIVERSIFICATION AVEC LE CAOUTCHOUC

■ DOCUMENTS

Doc. 3 :

- a) En-tête de courrier ; sans date, vers 1880*
- b) « La fabrication des billes de billard (1877-1880) ». Extraits de rapports du Conseil de surveillance et d'Assemblées générales

Doc. 4 :

- a) Tableau des médailles obtenues par la Société de « Barbier & Daubrée » à « Michelin & Cie » (vers 1900)*
- b) Installation d'un dépôt de la Société « Barbier & Daubrée » à Paris (1863)

*Les documents, issus de l'exposition, se trouvent dans l'espace 1 : « Les origines de Michelin » ([voir le plan de visite en annexe](#)).

■ CONTEXTUALISATION

La société participe également de la spécialisation caoutchoutière de Clermont-Ferrand. En effet, **Élisabeth Pugh-Parker** (1809-1859), épouse d'Édouard Daubrée, est la nièce du savant écossais **Charles Macintosh** (pionnier de l'industrie du caoutchouc en Angleterre qui a découvert que le caoutchouc est soluble dans le benzène). Celui-ci fabrique des vêtements imperméables et des balles en caoutchouc. Sa nièce entreprend la fabrication de ces balles dans l'atelier de Clermont, apportant ainsi le savoir-faire caoutchoutier en Auvergne. La fabrication rencontre un tel succès que l'entreprise se diversifie dans la production de petites pièces en caoutchouc appliquées à la production de matériels agricoles (balles, joints, tuyaux, courroies, fils, etc.).

À la même époque, d'autres initiatives marquent l'essor des productions caoutchoutières dans la cité auvergnate, telles celles du marchand de vêtements imperméabilisés **Torrilhon** ou de **Bergougnan** (bandages caoutchouc pleins et creux).

■ PISTES DE TRAVAIL

- Repérer les démarches commerciales innovantes pour accroître la notoriété de l'entreprise.

NOTIONS ET FAITS MAJEURS

- Marchés/débouchés
- Diversification



Doc. 3

a) En-tête de courrier ; sans date, vers 1880)



[Agrandir l'image](#)

Doc. 3

b) « La fabrication des billes de billard (1877-1880) ». Extraits de rapports du Conseil de surveillance et d'Assemblées générales

« Il est évident que, si l'essai qu'on tente en ce moment pour la fabrication des billes de billard ne donne pas de résultats satisfaisants, la Société n'aura que faire du billard dont il a fallu faire l'acquisition » (29 juillet 1877) ;

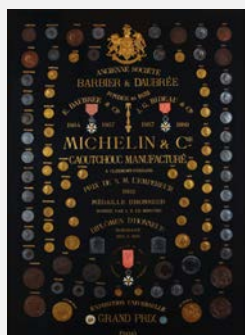
« Je viens de parler billes de billard, je profite de l'occasion pour vous dire que notre gérant paraît fonder de grandes espérances sur la fabrication et la vente de ces billes » (4 août 1878) ;

« La fabrication des billes de billard en caoutchouc fait, depuis plusieurs années, l'objet des préoccupations de notre gérant. Son rapport vous a appris que les espérances qu'on avait fondées sur cette fabrication ne se sont pas encore réalisées mais qu'il est à présumer que l'ère des prospérités ne tarde pas à se manifester. J'avoue que je n'ai pas une foi aussi vive que notre gérant. Je crains que les produits, malgré de brillantes apparences, malgré la modicité relative de leurs prix, ne puissent rivaliser avec l'ivoire. Il y a des difficultés d'exécution relativement à l'homogénéité et au centre de gravité qui rendent le succès très incertain » (3 août 1879) ;

« On a inventorié 135 jeux de billes de billard à 20 francs le jeu ; en 1879, ces billes n'étaient évaluées qu'à 9 francs le jeu » (1^{er} août 1880).

Doc. 4

a) Tableau des médailles obtenues par la Société de « Barbier & Daubrée » à « Michelin & Cie » (vers 1900)



[Agrandir l'image](#)

Doc. 4

b) Installation d'un dépôt de la Société « Barbier & Daubrée » à Paris (1863)



[Agrandir l'image](#)



2 – LA REPRISE DES ÉTABLISSEMENTS BARBIER-DAUBRÉE PAR LES FRÈRES MICHELIN EN 1889

A – LA FIGURE DE L'ENTREPRENEUR

■ DOCUMENTS

Doc. 1* : *Notices biographiques illustrées des deux frères Michelin.*

Doc. 2* : *Scénographie audio : le dialogue des frères Michelin, vers 1894.*

- Les documents, issus de l'exposition, se trouvent dans l'espace 2 : « Rouler sur de l'air » ([voir le plan de visite en annexe](#)).

■ CONTEXTUALISATION

Après le décès des fondateurs (1863, 1864), la société « Barbier & Daubrée » périclité.

Les repreneurs successifs (**Ernest Daubrée** de 1864 à 1868, puis **Jean-Gilbert Bideau** de 1868 à 1885) laissent progressivement le champ libre à la concurrence locale qui diversifie et exporte ses productions (à l'image des « Établissements Torrillon » ou de « Bergougnan et Cie » à Clermont-Fd). Il faut réagir et vite. C'est dans ce contexte que les frères Michelin, petits-fils d'Aristide Barbier, co-fondateur de la Société, viennent au secours de l'entreprise familiale.

André Michelin, ingénieur civil et manufacturier à Paris, est cité dans les archives dès 1876. Il entreprend le sauvetage de la Société à partir de juillet **1886**, date à laquelle il est nommé « co-gérant provisoire ».

Son frère, **Édouard Michelin**, apparaît dans les documents dès 1879. Licencié en Droit et peintre de formation, il quitte Paris pour l'Auvergne en **mai 1889** lorsqu'il devient l'unique gérant de la société mettant un terme définitif à près de trois ans de co-gérance provisoire. Une nouvelle raison sociale – remplaçant l'ancienne appellation – est alors adoptée : « **Michelin et Cie** ».

Entre 1889 et 1914, la relance de l'entreprise s'inscrit dans un contexte de reprise de la croissance mondiale (à partir de 1896). Cette croissance économique s'explique, d'après J. Schumpeter, par l'émergence, lors de la précédente décennie, de nouvelles technologies et de nouveaux produits, initiant la « phase A » du « cycle Kondratieff ».

La prise de risque, l'esprit pionnier amènent les frères Michelin à **des innovations décisives** comme le pneu vélo démontable et le pneu voiture. Ces innovations assurent de forts profits à l'entreprise durant la Belle Époque, et lui permettent d'investir pour se développer

■ PISTES DE TRAVAIL

- Identifier les circonstances dans lesquelles les frères Michelin reprennent la société en 1889.
- Dégager les origines puis le parcours professionnel des deux frères Michelin.
- Utiliser le dialogue (contenu et ton) pour dégager les valeurs qui animent les deux fondateurs.
- Repérer des informations attestant qu'ils se montrent précurseurs et/ou visionnaires pour développer leur société.

NOTIONS ET FAITS MAJEURS

- Prise de risques
- Concurrence, compétition
- Valeurs de l'entrepreneur
- Cycles économiques
- Innovations
- Investissement



**Doc. 1**

Notices biographiques illustrées des deux frères Michelin.

[Agrandir l'image](#)

André MICHELIN (16 janvier 1853-4 avril 1931 ; à gauche sur la photo) • Fils d'Adèle Barbier et de Jules Michelin et petit-fils d'Aristide Barbier (co-fondateur de « Barbier & Daubrée »), l'aîné des frères Michelin est ingénieur civil diplômé de l'École Centrale à Paris (1877-1878). Au milieu des années 1880, des dissensions importantes se font jour dans la société familiale auvergnate et conduisent à l'évincement de J.-G. Bideau, gérant depuis 1867-1868. Bien installé dans son métier de constructeur d'ouvrages métalliques « type Eiffel », à Paris, André Michelin est trop occupé pour prendre seul en charge la responsabilité de l'entreprise alors en danger. Il accepte néanmoins d'assumer une co-gérance provisoire (aux côtés d'Émile Chantrot, banquier parisien) de juillet 1886 à 1889, puis fait appel à son cadet, Édouard.

Édouard MICHELIN (23 juin 1859-25 août 1940 ; à droite sur la photo) • Titulaire d'une licence en Droit de la Faculté de Paris, il est reçu premier au concours de l'École des Beaux-Arts en 1881, puis admis dans l'atelier du peintre William Bouguereau. L'une de ses œuvres, *Les Pèlerins d'Emmaüs*, a été présentée au Salon des Beaux-Arts de Paris en 1885. En 1889, après trois ans d'une co-gérance provisoire (assurée en partie par son frère André), la Société familiale a besoin d'une direction stable. Dans un courrier adressé au Conseil de surveillance (27 avril 1889), Édouard révèle sa volonté de prendre, seul, la gérance de la Société. Une Assemblée générale extraordinaire est convoquée dès le mois suivant (28 mai 1889) et aboutit à la nomination d'Édouard Michelin comme gérant de la manufacture. Celui-ci, à l'aube de ses trente ans, « renonçant à une carrière rêvée depuis longtemps par lui et dans laquelle maîtres et camarades lui prédisaient le succès, s'est courageusement dévoué à la société qui est devenue sa chose ».



Doc. 2

Scénographie audio : le dialogue des frères Michelin, vers 1894.

Édouard : Finalement je me sens bien à Clermont. La vie parisienne que je menais à Montparnasse ne me manque pas. Et tu sais ? La direction de l'usine est tellement exaltante que j'y passe tout mon temps. Inventer de nouveaux produits, les mettre au point et suivre leur production, voilà une vie qui me va bien.

André : Tu vois mon petit Édouard, toi qui regimbais à l'idée d'abandonner ta chère peinture, à vivre en province ; te voilà maintenant sauveur de la manufacture familiale et même devenu un industriel responsable ! Qui aurait cru que tes études de Droit te serviraient un jour à ça !

Édouard : Et puis l'usine, l'odeur de caoutchouc me sont devenus indispensables. À propos André, tu sais, les vélos c'est bien, mais je pense qu'il existe d'autres utilisations à nos pneus. Regarde les fiacres, les nouvelles automobiles, je pense que ce mode de déplacement a de l'avenir.

André : Tu as tout entièrement raison. Si tu voyais à Paris, le nombre grandissement de ces automobiles qui roulent sur bandages pleins, mais les chaos sont tels que les pièces se desserrent tout le temps et que les chauffeurs sautent sur leur siège. Si on peut adapter nos pneus à ces véhicules, on révolutionne les transports !

Édouard : Je vais faire des essais pour mettre au point un pneumatique qui résiste à de telles charges. Mais il faudra convaincre constructeurs et chauffeurs de changer leurs habitudes.

André : Je m'en charge. J'ai quelques idées, on va participer à de grandes courses et montrer que rouler sur l'air c'est la fin des trépidations, du bruit et du mal de reins. On va créer des événements sur la voie publique pour frapper les esprits et que l'on parle de nous dans la presse. Pour convaincre les constructeurs ce sera difficile. Tiens, imagine-toi que l'autre jour dans un dîner Levassor s'est moqué de moi en disant : « Que diable fourrez-vous donc dans vos tubes ? Du coton, du foin, du liège ? » et il a éclaté de rire ; j'étais furieux. Pour l'instant personne ne croit en nos pneumatiques, il faut encore les améliorer. Essaie de trouver un moyen pour qu'ils ne déjantent pas, ce serait un vrai avantage d'avoir des pneus qui résistent bien aux torsions dans les virages. Et je suis persuadé que toutes les automobiles seront équipées de pneumatiques dans... disons cinq ans !

Édouard : À ce rythme, il faudra construire de nouveaux ateliers, embaucher des ouvriers, les former et mettre au point un réseau de distribution efficace, sur toute la France.

André : Dans le monde entier tu veux dire ! Je suis sûr que le phénomène automobile va se répandre comme une trainée de poudre. Les avantages sont tels que le monde va changer de physionomie avec cette invention et le besoin en pneumatiques sera immense. Avec tes techniques et ma réclame : « le pneu boit l'obstacle ! », je suis sûr que la manufacture a de l'avenir.

Édouard : Tu as raison, mais je repense aux pneus. On a aussi la question du démontage. On crève tellement souvent qu'il ne faut pas perdre des heures à réparer, il faut trouver une solution pour aller plus vite. J'ai réfléchi à quelques adaptations du pneu de vélo pour les automobiles. J'en ai parlé à l'atelier, je suis sûr que les gars auront des solutions, ils ont une telle expérience !

André : Il y a aussi quelques services à apporter aux chauffeurs. L'autre jour, j'allais à la Baule avec De Dion et on s'est perdu en chemin car il n'y avait aucune indication au carrefour, on a dû sauter le repas car on n'avait même pas trouvé une auberge. Il faudrait proposer des cartes, comme celles que je faisais à l'armée au service topographique, avec des indications pour les voyageurs et aussi des informations pratiques avec les hôtels, les dépôts d'essence, les restaurants... Circuler en automobile doit devenir aussi simple et confortable que de rouler sur l'air !

¹ Émile Constant Levassor (1843-1897) : ingénieur français et constructeur automobile qui, après des études à l'École Centrale, s'associe avec René Panhard pour fabriquer des automobiles sous la marque « Panhard & Levassor ».



2 – LA REPRISE DES ÉTABLISSEMENTS BARBIER-DAUBRÉE PAR LES FRÈRES MICHELIN EN 1889

B – UN STATUT JURIDIQUE PARTICULIER : LA SOCIÉTÉ EN COMMANDITE PAR ACTIONS.

■ DOCUMENTS

Doc. 1 : *Structure de la SCA.*

Doc. 2 : *Édouard Michelin et son personnel ; photographie (1889).*

■ CONTEXTUALISATION

Le 28 mai 1889, les Statuts de la Société en Commandite par Actions, qui dataient de 1863, sont revus lors d'une assemblée générale extraordinaire. La raison sociale de la Société change une nouvelle fois à la faveur de « Michelin & Cie ». **Édouard Michelin** est élu gérant de la Société à l'occasion de cette Assemblée générale extraordinaire ; il pose devant le photographe avec ses premiers collaborateurs.

■ PISTES DE TRAVAIL

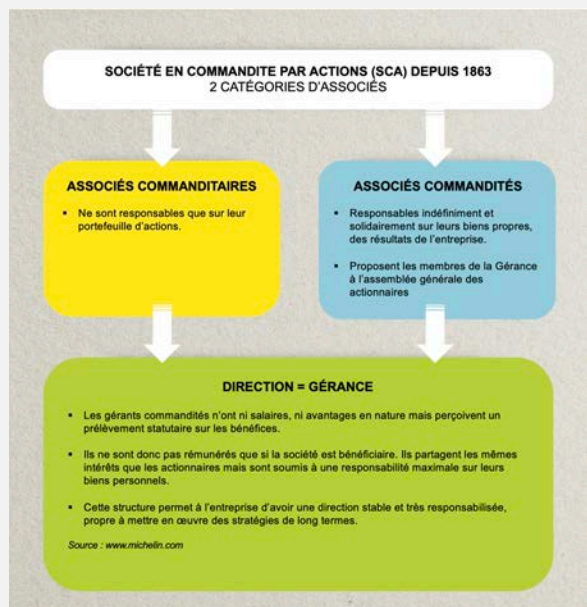
- Dégager les avantages de la société par actions quant au financement de l'activité industrielle.
- Souligner les particularités de la Société en Commandite par Actions, par rapport à la Société Anonyme par Actions.
- Apprécier les avantages et inconvénients d'une telle structure juridique.

NOTIONS ET FAITS MAJEURS

- Financement des entreprises industrielles
- Société par Actions
- Société en commandite par Actions



Doc. 1
Structure de la SCA.



[Agrandir l'image](#)

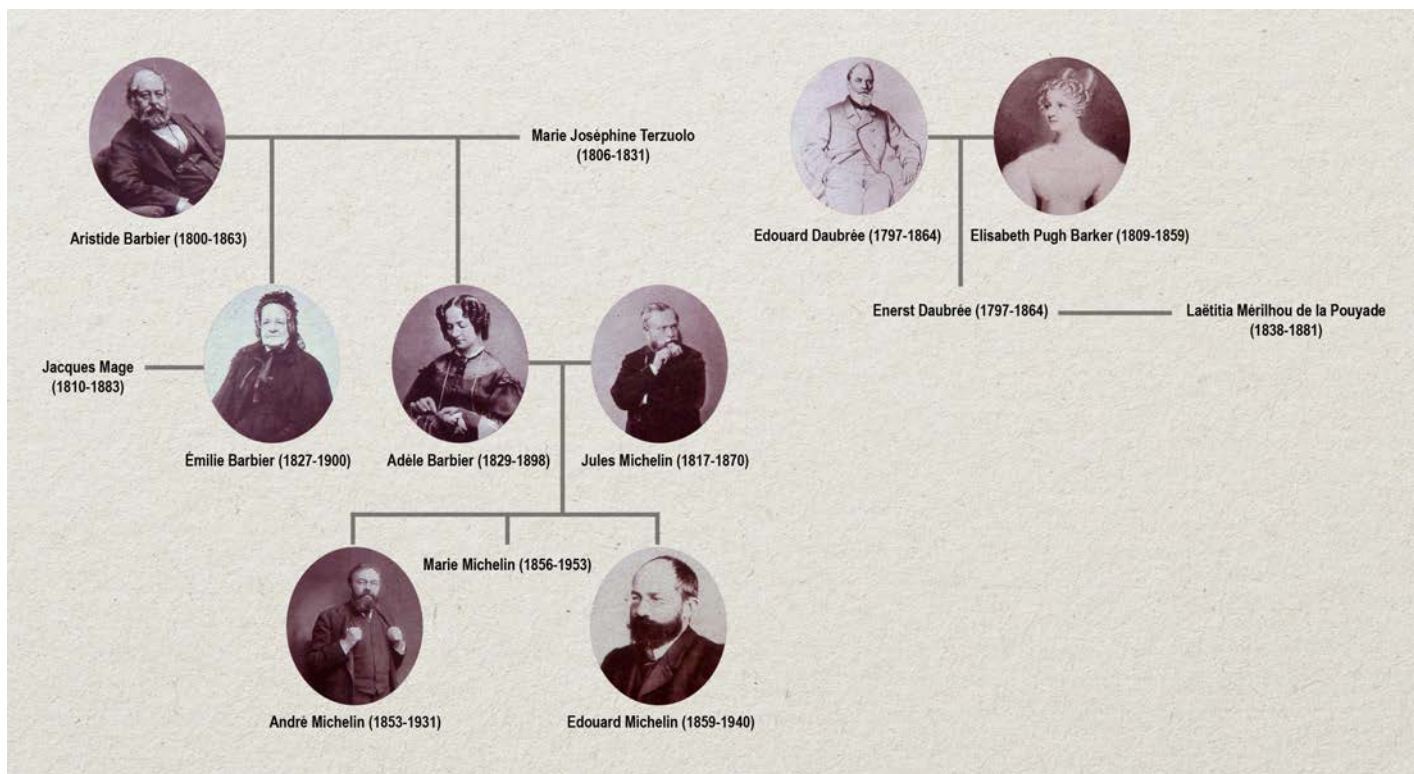
Doc. 2
Édouard Michelin et son personnel ; photographie (1889).



[Agrandir l'image](#)



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER



[Retour](#)



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER

BARBIER ET DAUBRÉE
CONSTRUCTEURS.

EXTRAIT DE L'ALBUM GÉNÉRAL.

CLERMONT-FERRAND
(PUY-DE-DÔME).

FAUCHEUSE

(Système Faure, Breveté s. g. d. g.)

TROIS MÉDAILLES D'OR AUX CONCOURS RÉGIONAUX DE BOURGES, MOULINS; LIMOGES,
EN 1862.



PRIX : Avec 3 lames de rechange f. 500
Emballage à part » 20

Paris. — Imprimerie FÉLIX MALTESTE et C^e, rue des Deux-Portes-Saint-Sauveur, 22.



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER

BARBIER ET DAUBRÉE
CONSTRUCTEURS.

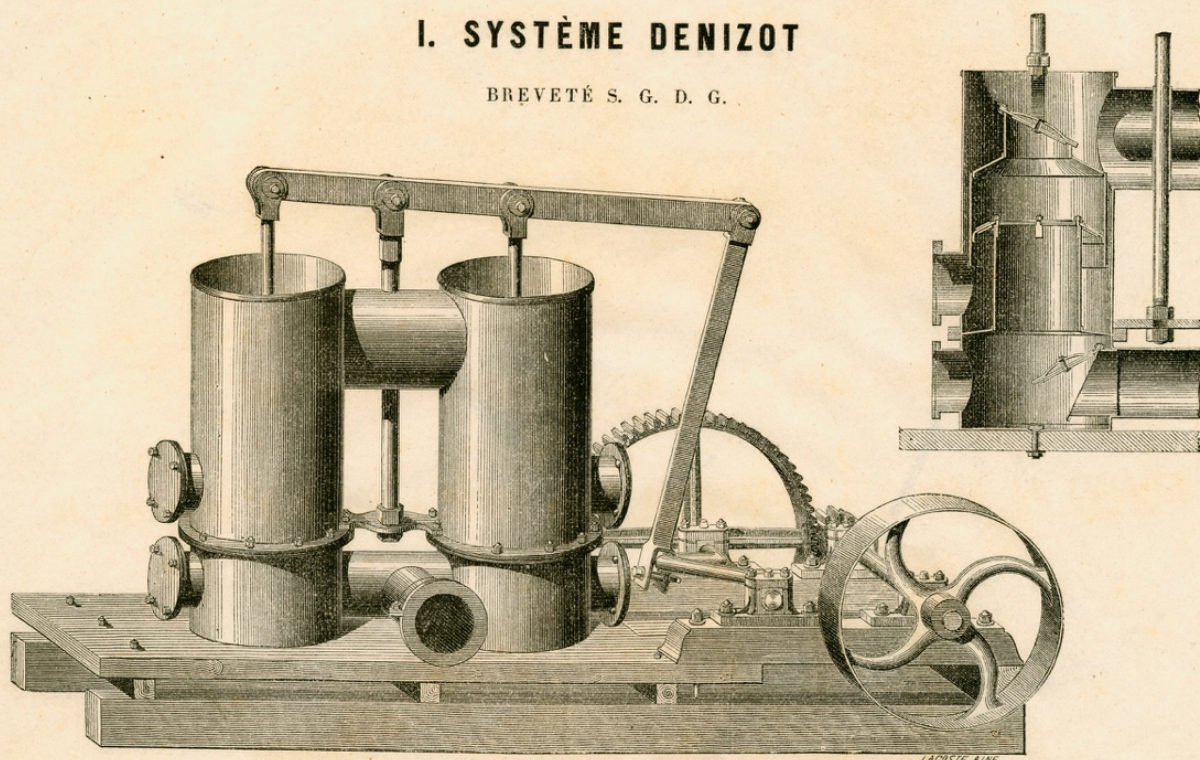
EXTRAIT DE L'ALBUM GÉNÉRAL.

CLERMONT-FERRAND
(PUY-DE-DÔME).

POMPES D'ÉPUISEMENT ET D'IRRIGATION

I. SYSTÈME DENIZOT

BREVETÉ S. G. D. G.



POMPE N° 3, AVEC SA TRANSMISSION DE MOUVEMENT.

PRIX : FR. 1,750

TARIF

POMPE n° 1. — 8 mètres cubes à l'heure.	PRIX :	avec balancier à bras, f.	850 » ;	— avec transmission de mouvement, f.	1,150 »
POMPE n° 2. — 18 — — —	PRIX :	— — —	» 1,150 » ;	— — —	» 1,450 »
POMPE n° 3. — 50 — — —	PRIX :	— — —	» 1,450 » ;	— — —	» 1,750 »

A LA DEMANDE DES ACHETEURS, LES POMPES SONT, OU A DÉVERSOIR, OU A REFOULEMENT.

Paris. — Imp. FÉLIX MALTESTE et Cie, rue des Deux-Portes-Saint-Sauveur, 22.



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER

BARBIER ET DAUBRÉE
CONSTRUCTEURS.

PREMIER PRIX AU CONCOURS DE BOURGES,
1862.

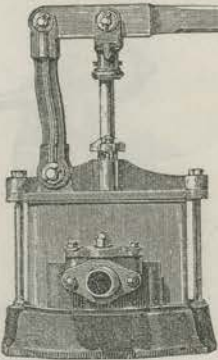
EXTRAIT DE L'ALBUM GÉNÉRAL.

POMPES A PURIN

(Système Faure, Breveté s. g. d. g.)

CLERMONT-FERRAND
(PUY-DE-DÔME).

PREMIER PRIX AU CONCOURS DE MOULINS,
1862.



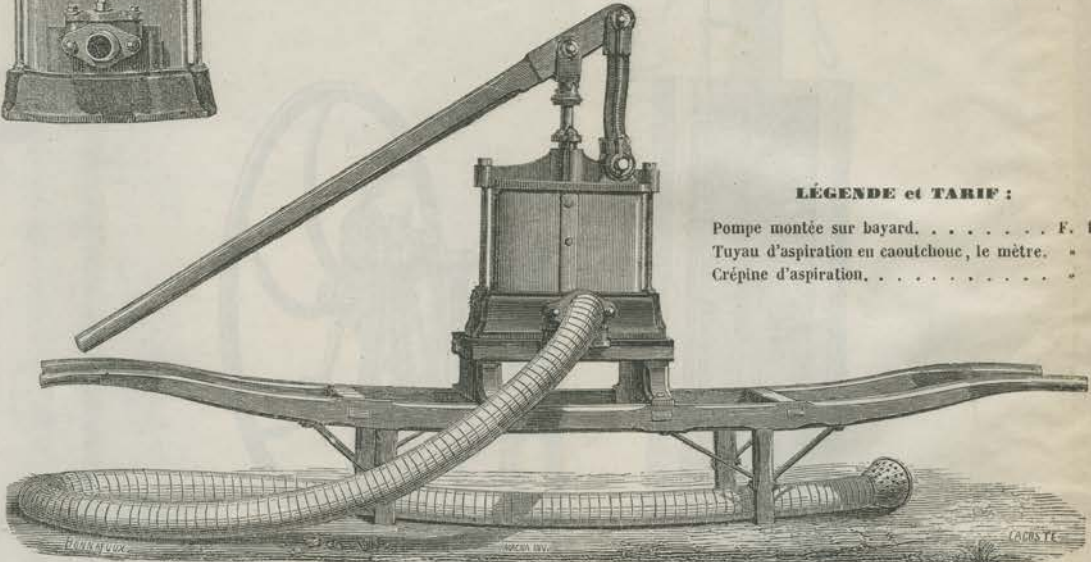
LÉGENDE et TARIF :

Pompe nue. F. 120

Tuyaux en zinc pour aspiration, le mètre. * 3

Raccords en caoutchouc, le bout de 20 centimètres. * 5

Coussinets en caoutchouc de rechange. * 2

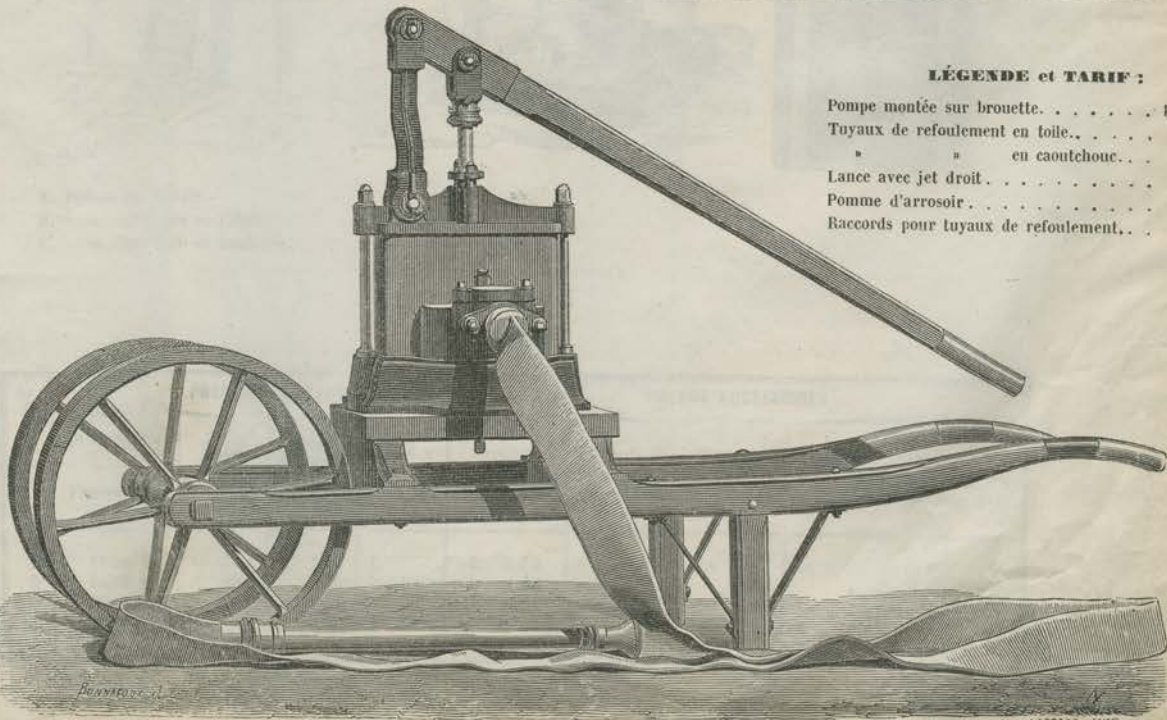


LÉGENDE et TARIF :

Pompe montée sur bayard. F. 140

Tuyau d'aspiration en caoutchouc, le mètre. * 24

Crépine d'aspiration. * 8



LÉGENDE et TARIF :

Pompe montée sur brouette. F. 160 *

Tuyaux de refoulement en toile. * 3 *

" " " en caoutchouc. * 9 60

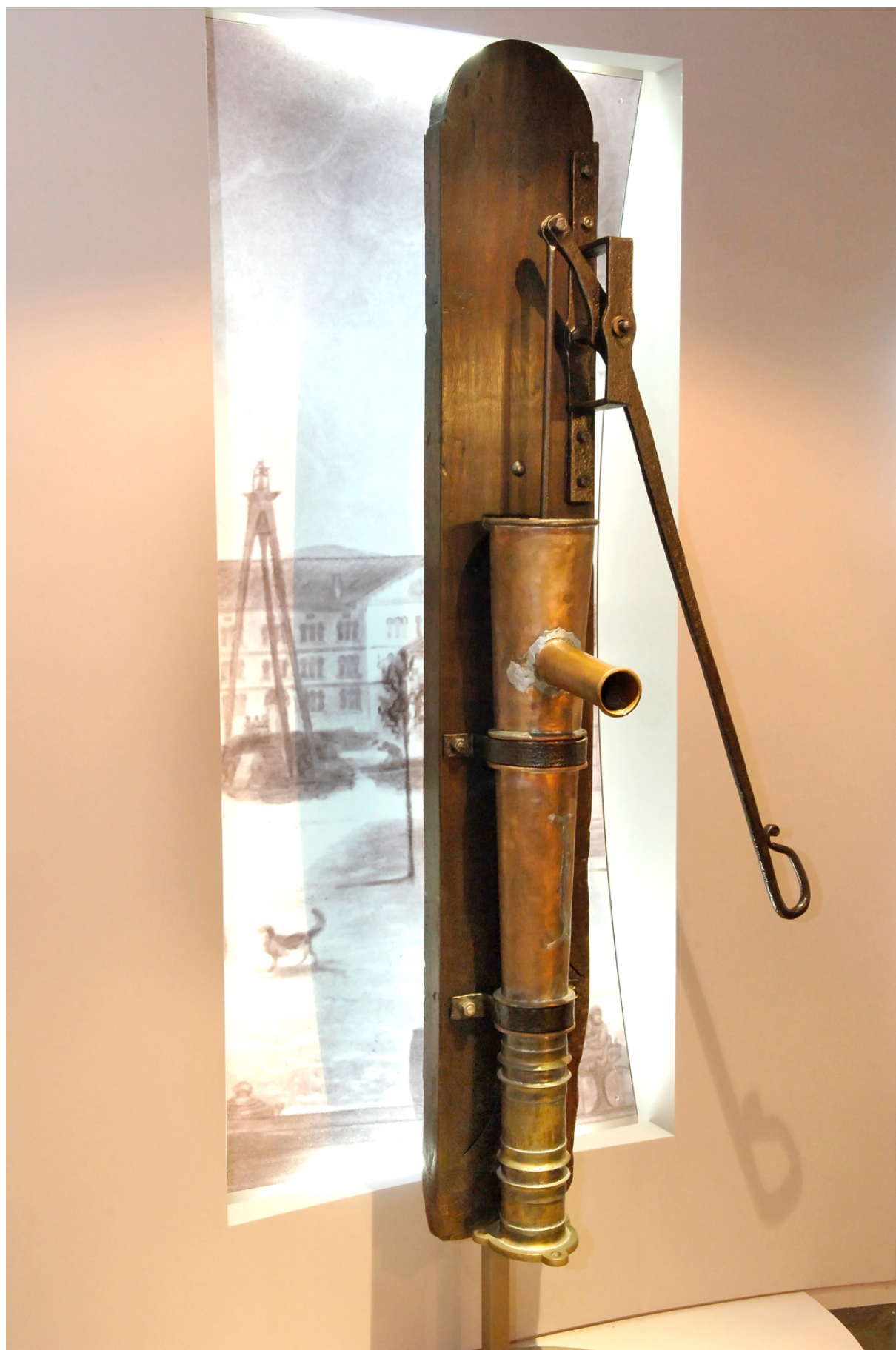
Lance avec jet droit. * 22 *

Pomme d'arrosoir. * 8 *

Raccords pour tuyaux de refoulement. * 12 *



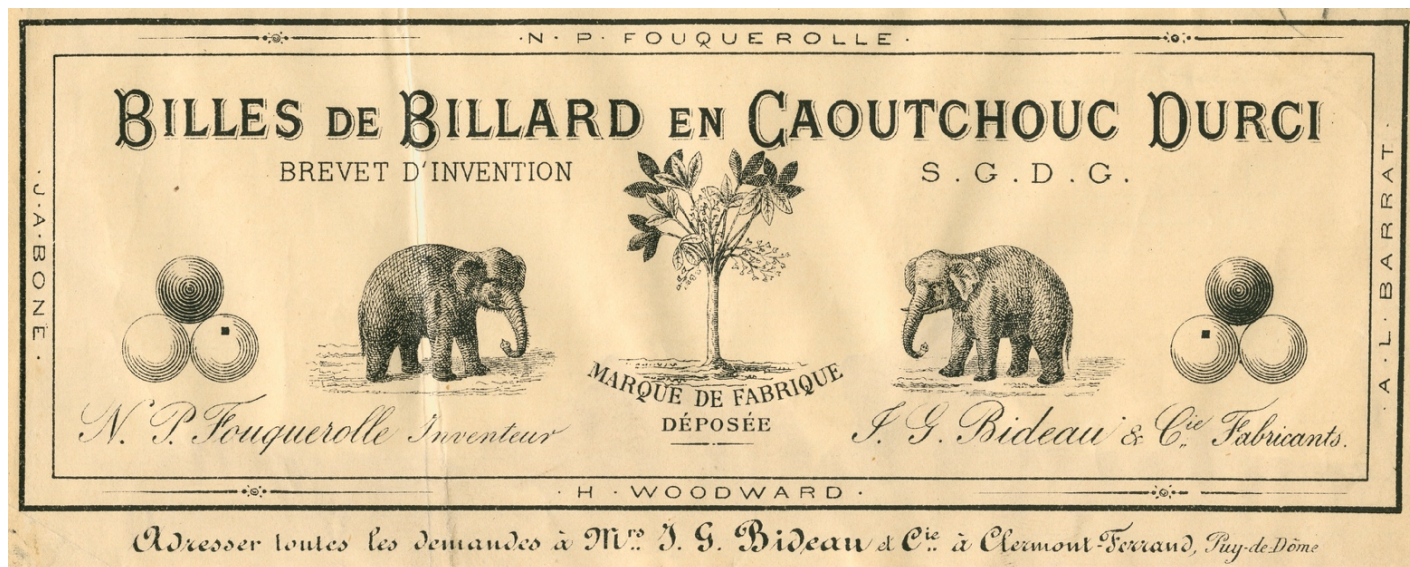
ICONOGRAPHIE DU DOSSIER



[Retour](#)



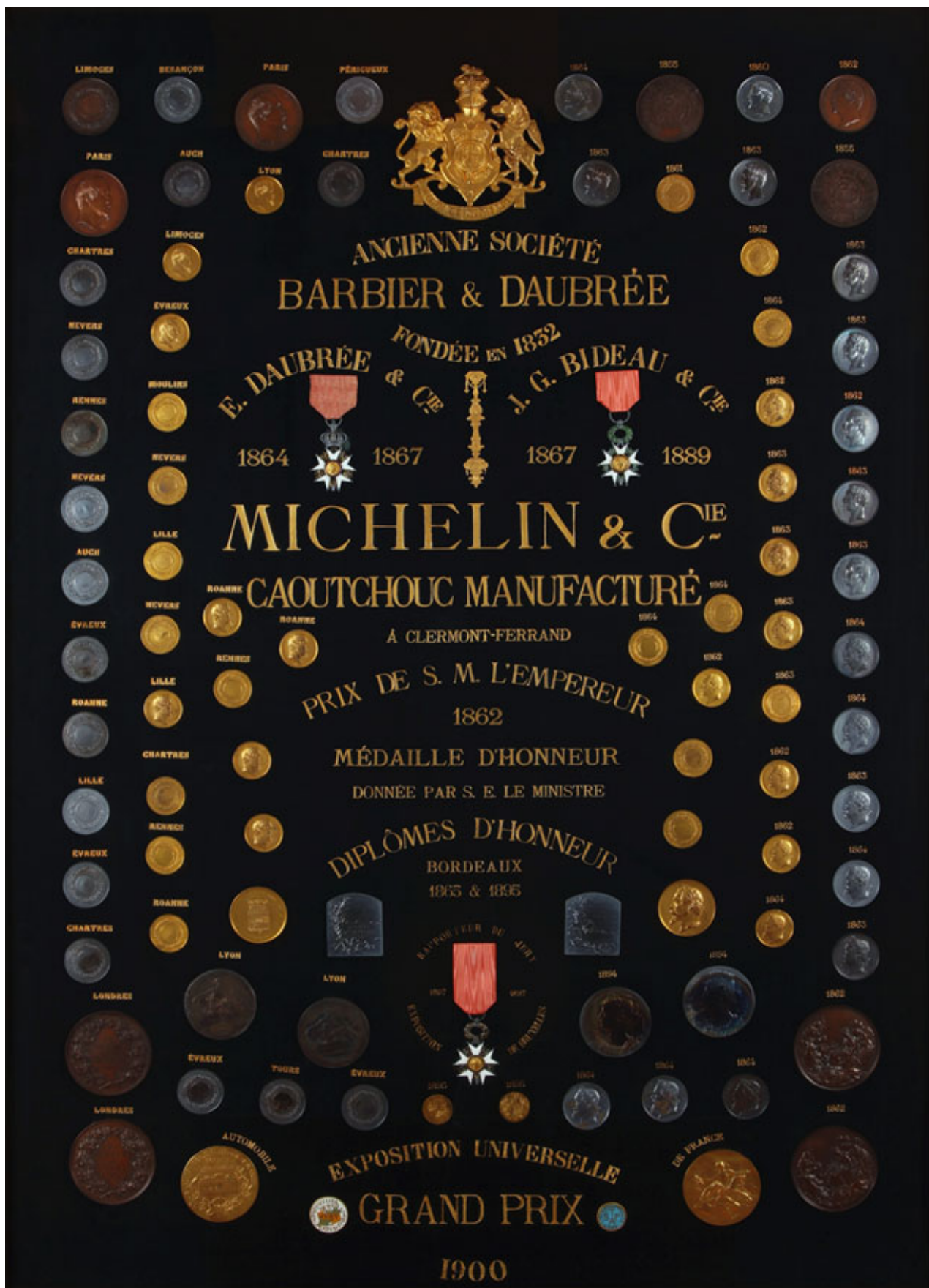
ICONOGRAPHIE DU DOSSIER



[Retour](#)



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER

BARBIER, DAUBRÉE & C^{ie}
à **Clermont-Ferrand**
(Puy-de-Dôme)

CONSTRUCTION DE MACHINES
et
Fonderie de Fer et de Cuivre.

CAOUTCHOUC MANUFACTURÉ.

FABRIQUES
à CLERMONT et à BLANZAT;

DÉPOT
40, rue du Faubourg-Poissonnière,
à **Paris.**

SIX MÉDAILLES DE BRONZE.
DOUZE MÉDAILLES D'ARGENT.
DIX MÉDAILLES D'OR.
SIX RAPPELS DE MÉDAILLES D'OR.
UN PRIX DE L'EMPEREUR.
2^e PRIX DE LOCOMOBILES
au Concours national agricole de 1860.
DEUX MÉDAILLES
à l'Exposition universelle de Londres 1862.

[Retour](#)



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER



[Retour](#)



ICONOGRAPHIE DU DOSSIER

SOCIÉTÉ EN COMMANDITE PAR ACTIONS (SCA) DEPUIS 1863
2 CATÉGORIES D'ASSOCIÉS**ASSOCIÉS COMMANDITAIRES**

- Ne sont responsables que sur leur portefeuille d'actions.

ASSOCIÉS COMMANDITÉS

- Responsables indéfiniment et solidairement sur leurs biens propres, des résultats de l'entreprise.
- Proposent les membres de la Gérance à l'assemblée générale des actionnaires

DIRECTION = GÉRANCE

- Les gérants commandités n'ont ni salaires, ni avantages en nature mais perçoivent un prélèvement statutaire sur les bénéfices.
- Ils ne sont donc pas rémunérés que si la société est bénéficiaire. Ils partagent les mêmes intérêts que les actionnaires mais sont soumis à une responsabilité maximale sur leurs biens personnels.
- Cette structure permet à l'entreprise d'avoir une direction stable et très responsabilisée, propre à mettre en œuvre des stratégies de long termes.

Source : www.michelin.com

[Retour](#)



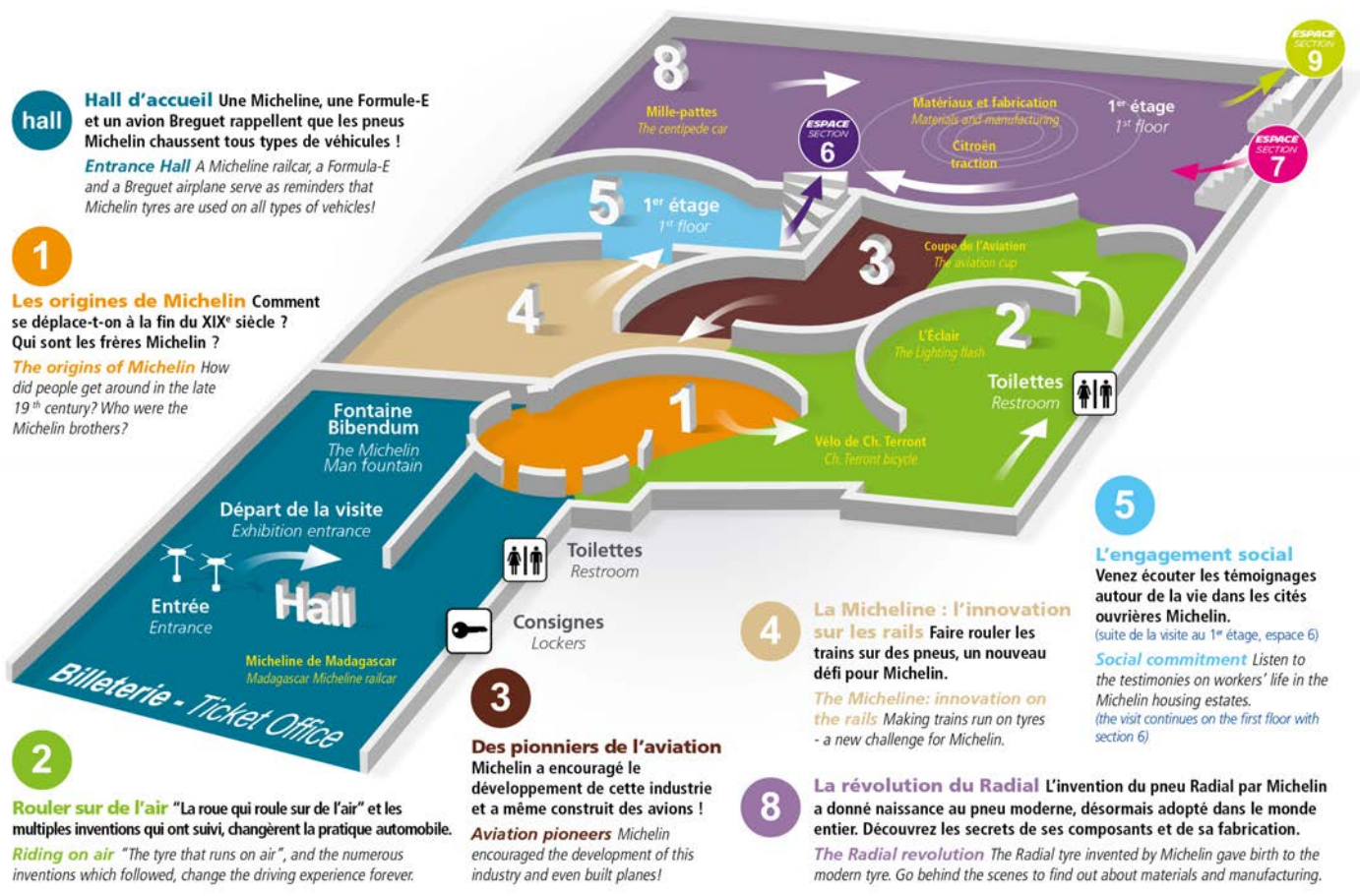
ICONOGRAPHIE DU DOSSIER



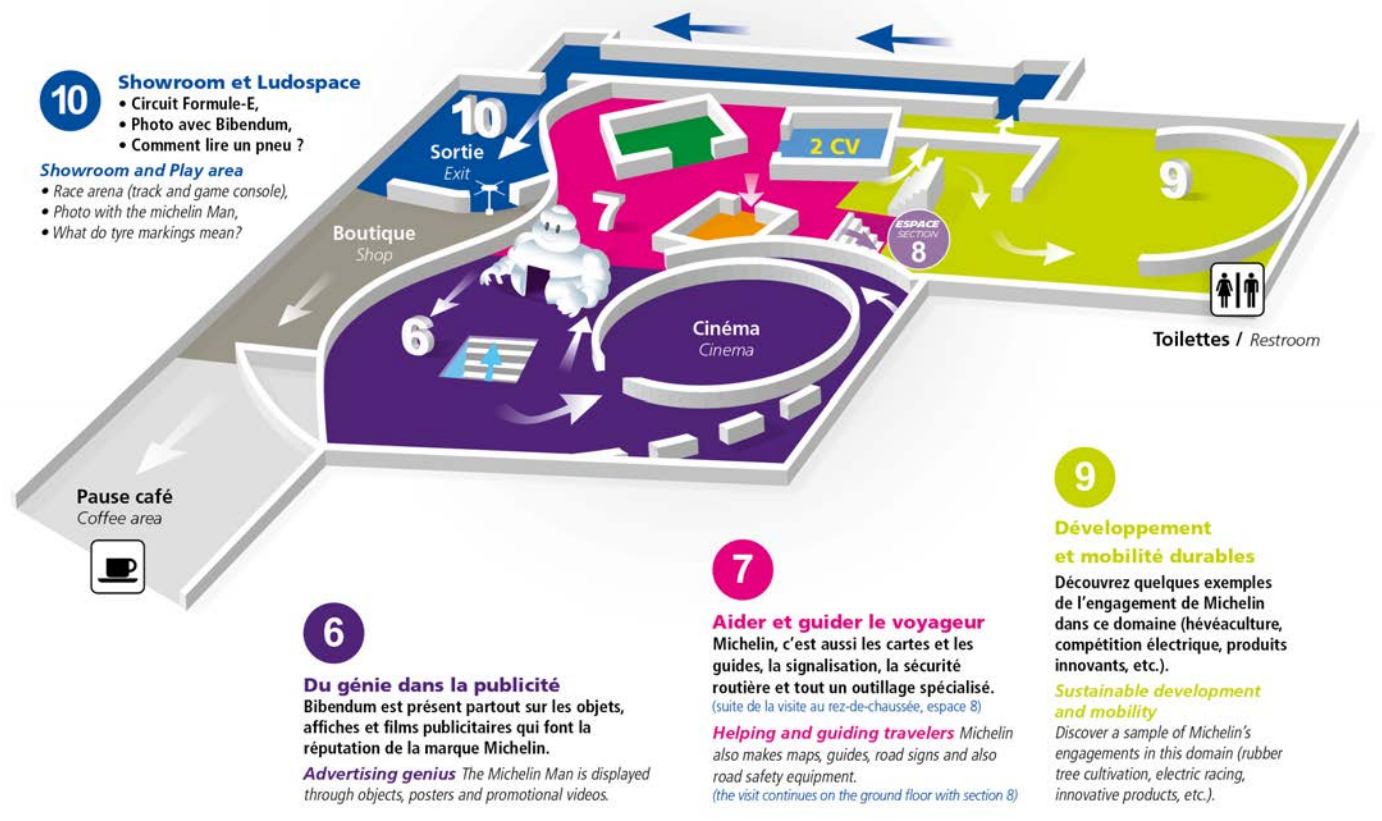
[Retour](#)



ANNEXE



[Retour](#)



[Retour](#)

