

Alain Frerejean

# LES PEUGEOT

## DEUX SIÈCLES D'AVENTURE



Flammarion

Extrait de la publication





# Les Peugeot

## Deux siècles d'aventure

## Du même auteur

*Les Maîtres de forges, saga d'une dynastie lyonnaise (1736-1886)*, Albin Michel, 1996.

*Napoléon IV, un destin brisé*, Albin Michel, 1997.

*André Citroën-Louis Renault, un duel sans merci*, Albin Michel, 1998.

*Terre d'inventeurs*, Tallandier, 2000.

*De Gutenberg à Bill Gates*, Tallandier, 2001.

*L'Appel de l'Afrique*, Perrin, 2002.

Alain Frerejean

# Les Peugeot

Deux siècles d'aventure

Flammarion

© Flammarion, 2006.  
ISBN : 2-08-0688049

*À Esther, Maxence, Hugues, Clotilde, Rodrigue et Arthur.*





« C'est toujours la Peugeot qui domine,  
C'est toujours la Peugeot, la Peugeot...  
Et pour nous la meilleure des combines  
C'est d'avoir une Peugeot. »

Chant de l'École pratique Peugeot, dans les années 1920.



## Avant-propos

À tous ceux qui se lamentent sur nos délocalisations industrielles, la capacité de Peugeot, comme d'ailleurs celle de Michelin, à sauvegarder et même à créer des emplois et de la richesse en France, devrait rendre espoir et enthousiasme.

Concrètement, PSA Peugeot Citroën, qui effectue 70 % de ses ventes à l'étranger, donne en France du travail à 124 000 salariés, 62 % de son effectif total. Comparez ces deux chiffres. À une époque où la réduction des coûts et le rapprochement entre les zones de chalandise et de production font foi de doctrine industrielle, voilà qui intrigue et incite à se demander quelles sont les recettes des dirigeants de PSA.

Seconde particularité remarquable, cette fois pour ceux qui ont le souci du patrimoine : la pérennité de l'entreprise, contrôlée depuis deux siècles par la même famille. Une exception en France, où la plupart des majors de l'économie sont nés au cours des dernières décennies.

Tout cela ne s'est pas construit sans peine. Plusieurs fois, Peugeot s'est retrouvée au bord du gouffre. Sauvée de la faillite par son personnel, en 1848, puis par ses concessionnaires, en 1930. Bombardée, sabotée, pillée en 1943-1944. Saignée à blanc en 1981-1983. Pourtant, chaque fois, Peugeot a trouvé moyen de rebondir.

De la farine et de la teinture aux ressorts de montres et aux lames de scies. Des crinolines aux outils de jardin et aux

tondeuses pour chevaux. De la première automobile, la Type I, à la toute récente 207, en passant par les mythiques 203 et 404. Sans oublier les moulins à café, les vélos, les obus et l'hélicoptère. Un vrai roman d'aventures, digne de Jules Verne, une suite ininterrompue de coups de génie, de compétitions cyclistes ou automobiles, témoignant d'une perspicacité et d'une persévérance véritablement hors du commun.

Ce sujet, bien sûr, a déjà fait l'objet de savantes études. Des universitaires de talent, Yves Cohen, Patrick Fridenson et surtout Jean-Louis Loubet, ont scruté les archives financières de l'entreprise et de ses banquiers. Analysé les défis rencontrés par leurs dirigeants, expliqué leurs choix, leur stratégie. Mais cette belle aventure, il restait à la placer sous un double éclairage, humain et historique.

Humain d'abord, pour faire revivre l'ambiance provinciale et luthérienne dans laquelle ont grandi les Peugeot depuis plusieurs siècles, les conflits qui les ont divisés dans le passé, l'art consommé avec lequel ils ont sauvegardé ensuite l'union retrouvée. Et, par-delà la famille elle-même, la mémoire de paysans ouvriers et d'ouvriers devenus, au fil des générations, agents, réparateurs et finalement concessionnaires, toujours fidèles à la marque au Lion. Ce qui m'a conduit à multiplier les entretiens avec ces familles, ainsi qu'avec des cadres en activité ou en retraite.

Historique ensuite, car comment comprendre de telles sagas sans les replacer dans leur contexte : l'achat des biens nationaux à la Révolution, le Blocus continental sous Napoléon, les deux guerres mondiales, les Trente Glorieuses, l'arrivée massive de travailleurs étrangers à la Franche-Comté et, pour finir, l'invasion de l'électronique.

Sur la période dramatique de l'Occupation et de la Résistance, les archives peu connues du musée de Besançon, les témoignages d'enfants de déportés et surtout les travaux récents de François Marcot et de Jean-Pierre Marandin m'ont

révélé la fascinante partie de poker jouée par la famille et les hommes de Sochaux. Enfin, Jean-Paul Parayre et Jacques Calvet ont bien voulu revivre devant moi le suspense des événements de 1981-1983 et me confier les clés du redressement, tout au long de nombreux et captivants entretiens.

Cette histoire valait bien d'être racontée, je l'ai fait avec passion. Puisse l'exemple de ceux qui ont fait Peugeot et qui continuent de développer PSA inspirer des vocations chez les jeunes et, qui sait, la foi et la volonté de bâtir de nouveaux empires.

Alain Frerejean, le 29 mai 2006



## CHAPITRE 1

# Au temps des moulins

La longue marche de la famille Peugeot commence au pays de Montbéliard. L'imposant château qui domine fièrement la ville comme une figure de proue rappelle qu'elle fut longtemps la capitale d'une principauté indépendante enclavée entre la France et les cantons suisses. On y parlait français, mais le comte de Montbéliard prêtait hommage au duc de Wurtemberg. Vers 1520, ce prince s'insurgea contre le commerce des reliques et des lettres d'indulgence. Rompant avec le pape, il adopta la doctrine de Luther et ses sujets suivirent sa religion. Baptêmes, confirmations, mariages, enterrements, tout était célébré selon les préceptes de la Réforme. Les fidèles dialoguaient directement avec Dieu, en conscience, sans le truchement d'aucune hiérarchie. Cette règle de vie développait leur esprit critique, leur sens des responsabilités. Nul ne se reposait sur les autres de son propre destin, chacun se prenait en main.

Tandis que dans le monde catholique, la culture restait orale, véhiculée par les vitraux et les chapiteaux, les prêtres et les chanteurs, les pasteurs luthériens apprenaient à leurs coreligionnaires à lire chaque jour un passage de la Bible. Dans la principauté, l'instruction était obligatoire depuis 1560. Chaque paroisse avait son école primaire où filles et garçons apprenaient à lire, écrire et compter. Trois siècles avant Victor Duruy et Jules Ferry. « Lorsque les petits faisaient une copie,



c'était dans la Bible qu'ils copiaient ; si c'était une dictée, on la choisissait dans les textes sacrés ; pour les rédactions, le sujet devait toujours être une scène biblique ; enfin, toutes les leçons de mémoire étaient exclusivement tirées de la Bible<sup>1</sup>. »

Des forêts séculaires couvraient alors plus de la moitié de la région. Dans le silence, on entendait murmurer de nombreux petits cours d'eau, alimentés par des pluies abondantes et régulières. Leur débit suffisait neuf ou dix mois par an à faire tourner les grandes roues de bois des moulins, lentement, inlassablement, elles égayaient de leur tic-tac un coin de verdure. Actionnant tour à tour un battoir à grains, un pressoir à huile, une ribe<sup>2</sup>, une scie ou encore un soufflet de forge. Entretenir un moulin n'était pas chose facile. Le meunier devait se faire forgeron et charron ou recourir sans cesse aux artisans. Au moulin comme à la forge, maîtres et compagnons vivaient en communauté, partageant leurs repas, récitant ensemble la prière.

Nombreuses sont les familles protestantes du pays, les Métin ou les Peugeot, par exemple, à conserver pieusement aujourd'hui encore un arbre généalogique remontant au Moyen Âge. Venus de Suisse à l'invitation des princes, leurs ancêtres ont repris en main les fermes abandonnées après la Peste noire<sup>3</sup>. D'autres familles sont arrivées pendant les guerres de religion, fuyant les persécutions. Les hommes cultivaient la terre à la belle saison et, les longs mois d'hiver, se métamorphosaient en bûcherons ou fabriquaient à domicile des ébauches pour les soixante fabricants de montres ou d'horloges que comptait alors Montbéliard.

Le nom de Peugeot est mentionné en 1435 sur les registres de la paroisse de Vandoncourt, à deux heures de marche de Montbéliard, à l'occasion du mariage d'un certain Hans Peugeot. Ce nom peut signifier malingre (« pecquenot »), vilain merle (« peut geai ») ou vendeur de poix<sup>4</sup> (« pègue »). La famille n'a pas tranché<sup>5</sup>. En tout cas, ces premiers Peugeot étaient laboureurs, petits propriétaires exploitants agricoles.

Des gens estimés, car leur nom figure dans les prises d'armes pendant trois générations en qualité de hallebardiers, puis de lieutenants de mousquetaires<sup>6</sup>. Des Peugeot se sont succédé quasiment sans interruption au XVI<sup>e</sup> et au XVII<sup>e</sup> siècle comme maires<sup>7</sup> de Vandoncourt, jusqu'à ce que l'un d'entre eux s'établisse à Hérimoncourt. En 1676, les Peugeot reprennent une forge de clous<sup>8</sup>, à Meslières, dans la vallée du Gland, un affluent du Doubs. Mais la forge disparaît en 1699 et ils reviennent à Hérimoncourt.

La majeure partie des terres arables était alors réservée aux céréales. L'élevage était rare, sauf celui du cheval ou du mulet. Les paysans ne mangeaient guère que du pain de blé mêlé de seigle, en moyenne une livre et demie par jour et par personne. Le père le rompait au début du repas, puis chacun en trempait les tranches dans la soupe de légumes qui avait cuit lentement au pot accroché à la crémaillère. Quelques œufs ou une purée de châtaignes agrémentaient l'ordinaire, un morceau de lard les jours de fête, mais presque jamais de viande ni de laitages. Chez les manouvriers – les ouvriers agricoles représentant alors la moitié ou presque de la population –, le pain absorbait les trois quarts du revenu net d'impôts. Il ne restait plus grand-chose pour le linge, les vêtements et l'huile d'éclairage. Lorsque montait le prix du pain, la clientèle réservait le moindre sou à la nourriture, et les étoffes ne se vendaient plus.

Sous peine d'amende, chacun devait venir moudre son grain chez le meunier<sup>9</sup> et lui céder en paiement un seizième de la farine. Gare à qui aurait fait usage d'un moulin à bras. Tout finissait par se savoir ; les dénonciations allaient bon train, le dénonciateur recevant en nature une partie de l'amende. Aussi le meunier était-il un mal-aimé. D'ailleurs, à s'enrichir si vite, il éveillait la méfiance. Et s'il laissait son moulin tourner la nuit, on le soupçonnait de chercher à jeter un sort ou de détenir une recette magique. Mais on ne le méprisait pas, on le craignait. C'était un notable et, pour un

laboureur, épouser une fille de minotier restait une sorte de rêve. Surtout au pays de Montbéliard où, depuis 1679, de l'état de simples locataires temporaires de leur moulin, les meuniers s'étaient hissés au rang de concessionnaires perpétuels moyennant le versement au prince d'une petite rente annuelle<sup>10</sup>.

L'ascension sociale des Peugeot commence vraiment en 1719<sup>11</sup>. Cette année-là, Jean-Jacques Peugeot, encore un beau garçon de vingt ans, se fait aimer d'une jolie orpheline de dix-huit ans, Catherine Mettetal, et ne tarde pas à l'épouser. La belle est le meilleur parti du pays. Elle a hérité de son père et de ses nombreux frères et sœurs le moulin banal d'Hérimoncourt<sup>12</sup>, sur le Gland. D'ailleurs, dans la principauté, tous les meuniers sont des Mettetal ou leur sont apparentés.

Jean-Jacques quitte alors la ferme paternelle pour habiter chez sa femme et reprendre le moulin. Une écluse amène l'eau jusqu'à une chute qui la fait tomber de quelques mètres sur la roue qu'on entend craquer en tournant. Jean-Jacques et Catherine vivent vingt-deux ans de bonheur partagé jusqu'à la mort de Jean-Jacques, en 1741. Catherine a alors quarante ans. Elle ne se remarie pas mais, contrairement aux autres veuves, qui ne survivent qu'en aliénant peu à peu une partie de leurs biens, elle exploite elle-même avec quatre valets de ferme son moulin et ses soixante hectares de terre<sup>13</sup>. Elle agrandit même le domaine, achète trois autres maisons et ajoute au moulin une seconde roue et une petite forge. Comment cette femme seule réussit-elle à se défendre des importuns ? Se trouve-t-elle un protecteur, parent ou ami de cœur ? On se perd en conjectures, aucun document ne nous renseigne. Une femme de caractère en tout cas, cette Catherine. C'est elle, la vraie fondatrice de la saga des Peugeot. Sans doute se distrait-elle en causant avec les paysans qui apportent leur grain. Elle jouit auprès d'eux d'un certain prestige, car ils admirent sa façon d'élever ses huit enfants. Tandis que tous ses frères et sœurs étaient morts en bas âge, probablement emportés par une épidémie, elle veille en effet avec soin sur sa progéniture. Son

aîné, Jean-Guillaume, devient maire d'Hérimoncourt<sup>14</sup> ; le second, Jean-Frédéric, maréchal-ferrant ; le troisième, Jean-Jacques II, laboureur à Abbevillers ; le quatrième, Jean-Georges, héritera du moulin.

Le cinquième, Jean-Pierre, dit Pierrot, sera le premier industriel de la famille. Dès l'adolescence, il choisit de n'être ni meunier ni cultivateur. Il préfère aller à Bâle et à Mulhouse se familiariser avec l'impression et la teinture des indiennes<sup>15</sup>, ces cotonnades aux motifs floraux alors très en vogue. De retour au pays, il épouse Marie Jusserand, une cousine du côté Mettetal. Toujours la même farine ! Son beau-père – décidément les beaux-parents ont du bon – l'aide à créer près du moulin familial une indienne. Il commence en 1763 avec cinq ouvriers et se spécialise dans l'impression en bleu de scènes poétiques. Ses affaires prospèrent rapidement. Il ajoute bientôt à la teinturerie un atelier de filature qu'il construit à La Chapotte, un hameau voisin, et fait aussi appel à des fileuses à domicile. Il livre le fil aux tisserands jusqu'à cinq ou six lieues à la ronde, et leur reprend les toiles pour les teindre et les imprimer.

Lorsque Jean-Pierre Peugeot démarre cette entreprise intégrée de filature, tissage et impression, cela fait quinze ans que sa famille est devenue française. Elle le doit au hasard des traités car, depuis le 10 mai 1748, le duc de Wurtemberg a renoncé à sa souveraineté sur quatre des six seigneuries de la principauté, ne conservant en propre que celles de Montbéliard et d'Andelot<sup>16</sup>. Les quatre seigneuries détachées, Hérimoncourt, Blamont, Clémot et Le Châtelot, surnommées *Les Quatre Terres*, regroupent une cinquantaine de paroisses, dont Hérimoncourt et Vandoncourt. Leurs habitants continuent de payer au duc les droits seigneuriaux mais sont désormais sujets du roi de France. Aux termes du traité, les luthériens, les neuf dixièmes de la population, peuvent continuer à pratiquer librement le culte réformé.

Ramer dans le même sens .....	373
Succéder dans la continuité .....	374
Le sens de l'humain .....	376
La fidélité par-dessus tout .....	378
Remerciements .....	381
Sources et bibliographie .....	383
Notes .....	393

Composition et mise en page



N° d'édition : L.01 ELKNFF8804N001  
Dépôt légal : septembre 2006