

Michelin : aller plus loin

Michelin (ECP 1973)

Conseil de Surveillance de Michelin

Commencer, il faut savoir de quel André Michelin il s'agit. Est-ce l'André Michelin promoteur des compétitions automobiles et de l'aviation ? Ou l'André Michelin qui a posé des bornes et panneaux de signalisation sur les routes et dans toutes les communes de France ? Le défenseur de la patrie ? Militant de la première ligne de la défense aérienne et d'une politique de natalité. L'André Michelin qui a développé l'automobile et qui est populaire ? A moins que ce soit l'inventeur du pneu Michelin ? S'agit-il du génial publiciste « père » de la marque ? Le consacré meilleur logo du siècle ? Ce n'est aucun d'eux en particulier, car André Michelin était unique. Et tout à la fois. Tous ces André Michelin avaient le même objectif : la liberté des hommes qui passe par une facilité de déplacement. Lorsque André Michelin obtient son diplôme d'ingénieur de l'Ecole Centrale Paris (ECP 1877), la question du déplacement ne l'intéresse pas encore. Son intérêt pour Gustave Eiffel l'amène plutôt à suivre les cours d'architecture aux Beaux-Arts. Avant ses trente printemps, il a créé une entreprise de charpente métallique, à Paris. Il dirige également un atelier de ferronnerie d'art, à Clamart, la roquette.

Le succès du jeune entrepreneur, sa tante lui offre en 1886, de reprendre l'entreprise familiale de fabrication de produits agricoles et de caoutchouc en grande difficulté à Clermont-Ferrand. André Michelin se rend sur place pour examiner la situation. Il dresse un bilan. Il est parti d'un état provisoire. Peu disponible, André Michelin laisse son frère Edouard, alors élève en peinture aux Beaux-Arts, de prendre les rennes. Edouard sera un chef d'entreprise et un industriel génial.

En septembre 1891, Edouard Michelin lui relate un fait qui va radicalement changer le développement de l'entreprise : un cycliste dont les pneus venant de crever, s'est arrêté dans la cour de l'usine pour demander assistance. Edouard Michelin a demandé plus de 3 h de travail, il fallait ajouter une nuit pour le séchage. En repartant le lendemain matin, les pneus crèvent à nouveau au bout de quelques mètres. Tout est à refaire. Edouard a l'idée de mettre au point un pneu démontable et se lance dans des recherches. Un brevet est déposé la même année. A 32 ans, c'est André Michelin, le début d'une longue série d'innovations. Une fois le pneumatique démontable Michelin mis au point, il faut le faire connaître. Tâche dont André Michelin se charge avec autant de succès. Les deux frères seront complémentaires : à Edouard la recherche et la production, à André le commerce et la réclame. Pour faire la promo-



Tricycle de Dion-Bouton, équipé de pneus Michelin, 1895

tion du pneu démontable, André Michelin utilise les très populaires courses de vélo. Toujours en 1891, le coureur cycliste Charles Terront grâce à ses pneus démontables Michelin remporte la course Paris-Brest-Paris. Pendant 20 ans, André utilisera le levier de la compétition pour accroître la notoriété des produits et de l'entreprise. La formule marchera tant et si bien que la PME d'une cinquantaine de personnes de 1889 sera devenue une véritable multinationale avant la Grande Guerre. La notoriété acquise par Michelin avec ses victoires en compétition automobile est telle, qu'en 1909, on trouve des pneus Michelin partout en Europe, et dans le monde : au Japon, au Brésil, en Australie, en Syrie, en Argentine, en Birmanie, en Afrique du Sud, en Russie, en Chine. Des usines Michelin produisent également au Royaume-Uni, en Italie et aux Etats-Unis.

Mais ne brûlons pas les étapes et retournons dans le Paris de 1895. André Michelin est très attaché à la capitale mondiale de l'automobile. Il est ainsi à portée de fiacre de ses clients, qui ne sont pour l'heure que des fabricants de... vélos. Les premiers constructeurs de voitures sans chevaux ne veulent pas entendre parler de pneus. Ignorés par leurs futurs clients, Edouard et André fabriquent la première voiture au monde équipée de pneumatiques et l'appellent *l'Eclair*. Peur du danger, de l'échec ou du ridicule ? Quoiqu'il en soit personne ne veut la conduire. Les deux frères se dévouent sur la course Paris-Bordeaux-Paris de 1895. Contre l'attente du plus grand nombre, *l'Eclair* termine la course. Mais la démonstration ne suffit pas pour convaincre les constructeurs d'adopter le pneumatique. Il faut trouver autre chose. C'est à ce moment que commence notre premier récit, basé en grande partie sur les témoignages de contemporains d'André Michelin. Les frères Michelin vont prouver comment, en améliorant les performances des pneumatiques, jugés a priori inappropriés pour les voitures à chevaux, ils contribuent notablement à faire progresser la nouvelle locomotion.



Le premier Guide Michelin, paru en 1900

Des pneus pour transformer Paris... et bientôt le monde

Nous sommes au début de 1896. Depuis bientôt deux ans, Edouard Michelin s'acharne à mettre au point le pneu pour voiture à chevaux. Au prix de coûteux prototypes, tests, mesures, le pneu est maintenant suffisamment fiable et performant pour que les clients puissent s'en équiper en toute confiance. C'est là qu'intervient André Michelin. Son premier client potentiel : M. Bixio, président de la toute puissante compagnie des Petites Voitures, qui compte plus de 3 000 fiacres. André Michelin décide de faire vivre à son client une expérience démonstrative et convaincante. Ainsi, M. Bixio fait un premier tour sur des roues recouvertes de bandage, puis il a droit à une promenade dans le Phaéton personnel d'André Michelin, chaussé des nouveaux pneus Michelin pour fiacres. Habitué au fracas des roues et des vitres de ses fiacres, M. Bixio remarque : « Oh ! C'est curieux, on entend maintenant tous les petits bruits de la voiture ! ». Le client est appâté. André Michelin lui propose alors une exclusivité pendant quatre ans s'il passe commande, dès maintenant, pour sa flotte toute entière. Les Petites Voitures ont donc là une occasion unique de battre toutes leurs rivales.

« Des rivales ? » répond M. Bixio, « mes voitures n'en connaissent pas ! » Cependant, il soumet la proposition du pneumaticien à son Conseil. Les réactions sont négatives. « Rouler sur de l'air, dit un administrateur, c'est de la blague ; on met de l'ouate dans les tuyaux ». « - Et en cas de grève, proteste un autre, le personnel crèvera les pneus, aucune voiture ne pourra sortir ». Face à ces réactions, André Michelin écrit alors à son client ; « Avant deux ans, c'est vous qui viendrez me supplier de vous fournir des pneus ».

André Michelin met en œuvre pour la première fois sa tactique du « procédé de la tâche d'huile ». Tout en gardant le contact avec la toute puissante compagnie qui l'a refoulé, il tourne tout son effort commercial vers les petits

loueurs en leur proposant un essai gratuit qui pour être transformé en un forfait à l'entretien.

En février 1896, un petit propriétaire se laisse tenter par le premier fiacre qui ait circulé sur pneus sort dans Paris : c'est le tour d'une écurie de cinq voitures. À l'aide de ces premières références, on décroche, en mars, 200 adhérents à une coopérative. Non sans peine. Six voitures sont montées à l'essai. Les autres cochers s'aperçoivent que leurs six camarades font de meilleures journées qu'eux. Holà ! Personne, dans une coopérative, ne doit gagner plus que le copain. Que Michelin reprenne ses pneus ! Il faut déployer des prodiges d'astuces et de patience pour faire comprendre à ces braves automédons qu'il y a une autre façon, et plus avantageuse, d'égaliser les gains : c'est de faire tout le monde rouler sur Michelin. En juin, une compagnie d'ambulances passe au transport sur air. 63 fiacres sont déjà sur pneus.

Le public commence à rechercher ces trop rares véhicules, ces « salons à roulettes », dont le silence plaît aux Parisiens de se parler à voix normale tout en ro-



Publicité de 1913 pour le Guide, la carte, les itinéraires gratuits et les plaques Michelin

ont le confort, inédit pour les vertèbres, ne fait plus
 outer les déplacements. Bien au contraire.
 s il suffit d'une crevaison pour irriter le client, devenu la
 e des badauds et des autres cochers. Parmi les cochers, il y
 es malins qui, sans avoir jamais essayé des pneus, s'en
 aient l'adversaire. Il y a aussi des farceurs et des brutes
 crèvent les boudins pendant les arrêts ou durant la nuit.
 équipes d'entretien Michelin, inlassables, exécutent les
 gements – jusqu'à sept dans la journée sur une même
 ure. Certains carrossiers restent hostiles : ils se disent que
 pneus vont diminuer les frais de réparations des voitures,
 ela ne fait pas leur affaire. La plaisanterie des épingles, du
 ou du coup de couteau dans la chambre à air, fini par
 re son sel, et la stratégie de la tâche d'huile peut
 endre. Fin 1896, dix mois après la sortie du premier fiacre,
 de 300 voitures sur pneus roulent dans Paris et travaillent
 ein. Les loueurs demandent trois francs de plus aux
 ers. Mais comme la recette moyenne est de six francs
 élevée, les cochers y trouvent leur bénéfice.

plein rapprochement franco-russe, c'est dans une Victoria
 in coupé montés sur pneus Michelin que le tsar et la
 ine font leurs courses personnelles dans le Paris de la Belle
 que. Les journaux trompettent la nouvelle en de larges
 ards. Les oreilles de M. Bixio commencent à tinter. En
 7, le mouvement s'accroît encore. M. Bixio et son
 eil voient la courbe des recettes s'infléchir. Ils appren-
 t, d'autre part, que les frais d'exploitation de leurs concu-
 s passés au pneu, baissent. Ils chancellent. Michelin
 ouble sa propagande. Ses prospectus s'attendrissent :
 ettez des pneus à la voiture du petit enfant malade ! ».
 ettez des pneus au fauteuil du vieux grand-père ! ».

humoristes s'en mêlent. Alphonse Allais raconte avec son
 eux imperturbable qu'entrant dans un dépôt de fiacres de
 ue Cardinet en même temps qu'André Michelin, il a
 endu un « hennissement d'honneur » poussé à l'adresse de
 Maison qui a tant fait pour soulager la misère de
 ocotte » ! Baudry de Saunier célèbre « Paris-Pneumatique »
 ait remonter jusqu'à Michelin la gratitude des Parisiens
 eablement surpris du silence que les pneus créent subite-
 nt dans leur ville. Ce n'est pas ici un simple effet littéraire.
 te impression, Hervais, le façonnier des valves Michelin,
 ressentie nettement. Il a quitté Paris pour se fixer à
 rmont, et il est resté 10 ans sans retourner dans la capitale.
 sortant de la gare de Lyon, stupéfait, il s'écrie : « Mais on
 angé Paris, il n'y a plus de bruit ! ».

début de 1898, la prédiction d'André Michelin s'ac-
 mplit : la C^{ie} des Petites Voitures vient demander l'aman.
 de ses fiacres sont transformés ; puis 400 autres. Les
 hers qui roulent encore sur bandages se mettent en
 ve et M. Bixio demande à l'usine de monter sur pneus,
 moins de trois mois, 1 450 nouvelles voitures. C'est un
 t de force, mais à Clermont-Ferrand, Edouard Michelin



Bureau des itinéraires Michelin, vers 1925

met les bouchées doubles et le réalise.

La victoire du pneu de fiacre est totale. Tant commerciale
 que technique. Elle entraîne dans son sillage une constata-
 tion inattendue, que les deux frères sauront percevoir et
 utiliser : « grâce au pneumatique, on fabrique des voitures
 30% plus légères ». Ainsi, dès 1898, Edouard et André
 Michelin sont convaincus que les progrès accomplis par le
 pneumatique peuvent jouer un rôle majeur dans le
 développement des automobiles. Ils vont le prouver.

Mais la conquête de l'automobile par le pneu reste à faire.
 André Michelin ne se décourage pas. Au contraire. Il
 rachète un an de production des premiers tricycles à moteur
 de Dion, les équipes de pneumatiques : et voilà pour la
 première fois au monde, « la voiture du jeune homme, du
 célibataire » pour sortir de la ville. André Michelin vient tout
 bonnement de doper le marché et de créer un nouveau
 produit adressé à un nouveau public. Pour en assurer la
 promotion, il met son image en jeu, fier et droit, les chaus-
 sures habillées de guêtres, en posant pour ses propres
 réclames. Le stock est vendu en six mois. L'expérience du
 tricycle sera suivie de la voiturette de Léon Bollée. Cette
 fois, il y a deux places. Notre toujours jeune homme, mais
 feu célibataire, peut désormais partager, en galante
 compagnie, les joies de la balade bucolique ou culturelle.

Le marquis de Dion, convaincu, déclare en 1897 « Nous
 faisons la locomotive, et c'est Michelin qui fournit les
 rails ». Et oui, Monsieur le marquis a compris que pour
 permettre à la locomotive d'aller plus loin, les rails doivent
 toujours avoir une petite avance sur elle. Les constructeurs
 finissent donc par s'équiper en bandages pleins... d'air. Le
 pneu est enfin complètement intégré dans la famille de l'au-

tomobile en 1899. Edouard Michelin met au point le pneu qui permet à une voiture, *La jamais contente*, de passer la barre historique des 100 km/h. Quatre ans seulement après *l'Eclair* qui culminait péniblement à 25 km/h.

Tous les voyages partent de Paris

La victoire technique de son frère va sans doute stimuler André Michelin. Il se dit : maintenant que l'on va à 100, il faut savoir se diriger. A quoi peut servir de s'éloigner de Paris, si on ne sait pas où se restaurer ? Où dormir ? Où faire réparer une éventuelle panne avant d'arriver à bon port ? Il faut avoir un motif de déplacement. Avoir la curiosité de découvrir. De rencontrer les autres. A l'aube du XX^e siècle, pour aller d'un point A à un point B il faut connaître la route. Ou avoir la chance de croiser un passant qui la connaît. On peut éventuellement se repérer grâce aux vestiges des bornes des Romains. Pour se rendre à Rome, soit. Mais pour aller à Montélimar, à Dieppe, ou à Brest, c'est plus hasardeux... Et puis pourquoi restreindre cette nouvelle quête du déplacement aux seuls nantis, heureux propriétaires de véhicules. Tout le monde n'aurait-il pas droit de découvrir et d'aller dans le vaste monde ?

André Michelin raisonne déjà mobilité. Plus rien ne l'arrête. Et surtout pas les obstacles qu'il va boire les uns après les autres. Pendant 31 ans, depuis ses bureaux parisiens, il imagine, façonne, et partage les fondamentaux du transport, du voyage, du tourisme.

1900 : L'Exposition universelle est à Paris. A moins que ce soit Paris l'Exposition universelle. La ville des rois de France et de la Révolution donne le la d'un siècle qui se veut celui du progrès scientifique, remède aux maux de l'humanité. La ville lumière célèbre le triomphe des idées, de la culture, de la technique et de l'automobile. La silhouette de la Tour Eiffel se chargeant de promouvoir l'imagination parisienne, le génie des ingénieurs, et les valeurs de liberté de création artistique de la France. Toutes les cours royales sont présentées sur les rives de la Seine. Cependant, le tourisme n'est alors l'affaire que de rares privilégiés. Un dictionnaire de l'époque prend soin d'indiquer que ce mot est « peu usité ». Mais qu'importe ! Le progrès va plus vite que les esprits. Il suffit presque de dire : « c'est impossible » pour que le progrès prouve le contraire quelque temps après. Jules Verne avait donc raison. Demain est aujourd'hui. 1900 est pour André Michelin, l'an un pour démarrer son action de développement de l'aide à la mobilité. Il lance le Guide de couleur rouge qui porte tout simplement son nom. Il écrit dans la préface que le guide : « paraît avec le siècle » et « durera autant que lui ». Il poursuit « l'automobiliste vient de naître ». Dans une France qui ne compte pas plus de 3 000 voitures, le guide est édité en 3 500 exemplaires, et offert gracieusement par les garagistes aux automobilistes, mais aussi aux motocyclistes et

cyclistes. En 1913, le guide est tiré à 80 000 exemplaires. Les célèbres étoiles apparaissent en 1926. Elles d'abord parisiennes. Tel un big-bang, elles se propagent dans les régions, puis dans le monde entier.

1904 : Dans une Europe encore très monarchique, où la tomobile reste un privilège rare, André Michelin exprime sa vision d'une mobilité généralisée et au service de tous les hommes : « C'est le médecin de campagne que sa voiture transporte rapidement auprès de ses malades, l'agriculteur visitant ses propriétés, l'industriel rapproché de ses affaires. C'est aussi les saines distractions du Tourisme, notre pays connu, vivifié, fouillé dans tous ses recoins. ».

1908 : André Michelin crée dans les bâtiments du « boulevard parisien » boulevard Pereire un « Bureau de renseignements pour Voyages automobiles ». C'est la véritable naissance des Services du Tourisme. Chaque automobiliste, même s'il n'utilise pas les pneus Michelin reçoit chez lui, sur demande, des itinéraires avec les distances, l'état des routes. Ce Bureau de Tourisme, baptisé après la Première Guerre, « Bureau d'itinéraires », connaît un grand succès. Entre 1919 et 1939, il trace, gratuitement, deux millions d'itinéraires à l'intention des touristes, des hommes d'affaires, des représentants. A ce moment, ce bureau d'itinéraires devient une véritable usine employant plus de 100 personnes.

A sa sortie de l'Ecole Centrale, André Michelin travaille au service de la Carte au Ministère de l'Intérieur. Il lui restera de ce passage un certain goût pour la cartographie. Avec l'éditeur Delagrave, il donne naissance à une carte à 47 feuilles au 1/200 000^e couvrant la France. La première feuille paraît en 1910, la dernière en 1913.

1912 : Le numérotage des routes est, au même titre que le repérage des auberges pour le Guide, une des premières actions des équipes parisiennes d'André Michelin. Cela suppose une nomenclature officielle, un jalonnement sur le terrain et le report sur les cartes. Les Ponts et Chaussées désignent chacune des routes par une abréviation : RN12, D50, GC33, IC117. Puisque toutes nos routes possèdent une identité, facile à lire, même pour des étrangers, il suffira pour s'y diriger d'avoir une carte sur laquelle sera reportée cette identité. Cette carte existe : c'est la carte Michelin au 1/200 000^e qui indique très exactement les numéros des routes, avec leur nom abrégé. Reste à retrouver sur la route elle-même cette précieuse indication, souvent absente ou inexacte en rase campagne.

Signant du nom de son « fils », Bibendum, André Michelin livre alors à ses lecteurs sa grande idée : « Pour faire économiquement, il suffirait de numérotter les bornes kilométriques déjà existantes sur tout notre réseau routier. Et de conclure : « le numérotage des routes coûterait quelques pots de peintures ». L'idée du numérotage fa

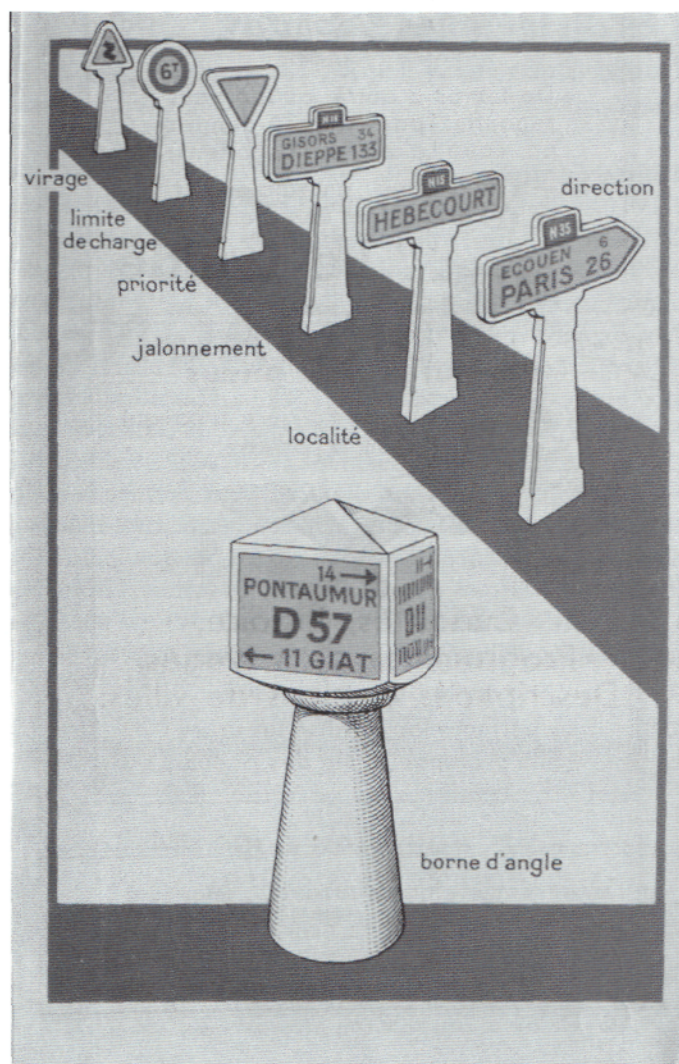
nin, mais aucune décision n'est prise.
 r faire passer le projet, il faut frapper un grand coup
 mobiliser l'opinion publique. Une pétition nationale
 adressée au Ministère des Travaux Publics. A l'occa-
 du Salon de l'Aéronautique d'octobre 1912, André
 helin réalise une mystification historique qui mérite
 quelques détails. Voici comment un rédacteur de
ædia relate à ses lecteurs la visite du Président de la
 ublique au stand Michelin entièrement consacré au
 érotage : « Avant de quitter le Salon, M. Fallières a le
 id tort de jeter un coup d'œil au théâtre Bibendum
 helin qui donne la première représentation de sa
 e : « A vos numéros ! ». Du coup, le Président ne veut
 s'en aller ; en voyant toute la troupe des Bibendum
 émousser, s'agiter, il s'esclaffe littéralement. Il y a
 sept ans qu'il n'a pas ri ainsi ! Le préfet de Police
 ine, pressé, roule de gros yeux mais tant pis, le
 ident veut voir, jusqu'à la fin, la pantomime pour le
 érotage des routes. En partant il a le mot de la situa-
 : « C'est gonflant ! » et il signe, le premier, le livre
 de la pétition ». Le Président de la République
 ant une pétition adressée à l'un de ses ministres, on
 ait jamais vu ça ! André Michelin peut savourer le
 qu'il vient de jouer. En moins de deux mois, la péti-
 recueillera plus de 200 000 signatures, et, dès le
 nier trimestre 1913, le numérotage des routes sera
 gatoire.

i : début des essais et de mise au point des panneaux et
 es d'angle en lave émaillée. Au bout de 13 ans de
 rre avec l'administration, le 17 février 1931, une circu-
 signée du ministre des TP (Gaston Gérard) et du
 stre de l'Intérieur (Pierre Laval) autorise la mise en
 : des bornes Michelin sur tout le territoire français.

le à ses principes de respect de la seule vérité du
 in, André Michelin se rend sur place pour constater si
 lieux recommandés, les indications, et conseils
 igués sur tout ce qui porte son nom sont conformes à
 lité. Puis il retourne à Paris.

) ans, André Michelin achève son œuvre pour la
 lité qu'il veut maintenant mettre à la portée du plus
 l nombre. 12 ans avant les congés payés, il lance la
 ière enquête nationale pour l'automobile populaire.
 cette étude, qui préfigure les futurs panels marketing
 lyse de consommateurs, il cherche à comprendre les
 ns des clients pour leur proposer la voiture qu'ils
 dent tant. A terme, la 2 CV sortira du cahier des
 es inspiré des conclusions de cette enquête. Mais c'est
 tre histoire.

reste-il d'André Michelin 75 ans après sa dispari-
 ? Copié, jaloué, attendu, ou redouté, le Guide
 elin demeure avant tout le compagnon de route de
 omobiliste. Le système de numérotation des routes



Bornes et panneaux de signalisation Michelin, plaquette promotionnelle, années 1920

est également toujours opérationnel. Il se vend
 14 millions de cartes Michelin et plus de 5 millions de
 guides dans le monde chaque année. L'esprit du « service
 d'itinéraires de Pereire » perdure aujourd'hui sur le site
 Via Michelin, où il est possible de calculer en direct et
 gratuitement son itinéraire. La compétition automobile
 reste un formidable promoteur de notoriété pour les
 entreprises. Un pneumatique tellement innovant qu'il
 contribue à façonner les véhicules de demain. C'est
 encore une réalité. Aujourd'hui, on appelle ça être
 « market transformer ». Il reste enfin l'enseignement de la
 nécessaire pugnacité lorsque l'on tient un véritable
 progrès. Car il faut des montagnes d'efforts, produits
 parfois dans l'adversité, confortés par la seule vérité des
 faits pour réaliser et partager les rêves les plus audacieux.
 C'est le prix que devra toujours payer celui qui innove.