

## INTRODUCTION



L'étude d'une entreprise de plus peut difficilement justifier un réel intérêt, même si ses dirigeants aimaient soutenir que le cas d'Olibet résume l'« histoire de la biscuiterie française ». Nous pouvons donc commencer par reconnaître qu'une telle « lacune » historiographique n'a rien de fortuit. Même si une chose aussi « banale<sup>1</sup> » que le biscuit a inspiré de nombreux historiographes, Olibet reste sans doute le dernier grand biscuitier français à n'avoir pas vu retracer son histoire. Une telle omission peut s'expliquer par la disparition de la Société des biscuits Olibet et l'oubli de sa marque, récemment abandonnée par son actuel propriétaire. Une autre explication réside tout simplement dans le manque d'archives, qui ont été en grande partie détruites. Pour ce qui concerne Olibet, nous avons dû nous contenter de pièces éparpillées entre des documents produits par l'entreprise à usage interne (notes et directives aux cadres commerciaux) ou externes (catalogues, rapports du conseil d'administration aux actionnaires). Le matériel publicitaire, parmi lequel d'importantes collections d'affiches et de chromolithographies, ne doit pas être oublié dans ce premier type de sources. À défaut de sources écrites, nous avons interrogé de nombreux acteurs, anciens collaborateurs ou dirigeants, particulièrement pour la période postérieure à la Seconde Guerre mondiale. Les sources de cette recherche historique reposent d'autre part sur des documents extérieurs à l'entreprise. De par sa taille et sa notoriété, Olibet a donné lieu à une imposante production d'écrits la

---

1. Cf. Roche Daniel, *Histoire des choses banales. Naissance de la consommation (XVII<sup>e</sup>-XIX<sup>e</sup> siècles)*, Paris, Fayard, 1997.

concernant, dans la presse notamment financière, dans les comptes-rendus des expositions locales et universelles ou dans les archives des tribunaux et des banques. Les archives municipales des différents sites de production conservent également des dossiers pouvant être utiles, à Suresnes, Talence ou Tassin-la-Demi-Lune. L'histoire d'Olibet peut enfin servir de base à une reconstitution de l'évolution de la filière du biscuit industriel en France.

Dans ce cadre, l'étude de la profession peut fort heureusement compter sur l'exceptionnelle richesse des archives de la maison Lefèvre-Utile. Par sa masse et sa qualité, le fonds LU<sup>2</sup> s'est avéré être une ressource irremplaçable. Grâce à la correspondance active émanant de la direction générale nantaise, il offre notamment la possibilité d'observer le détail de l'évolution des conceptions et des pratiques commerciales, de 1887 à 1959. La correspondance passive émanant des dépôts (Bordeaux et Paris) ou des consommateurs complète cette vision. Au niveau juridique, les contentieux entretenus avec les concurrents comme Olibet alimentent plusieurs dossiers de choix. L'ensemble de ces données révèle la complexité des relations entre fabricants ou entre les fabricants et les distributeurs. L'étude de la comptabilité s'avère enfin beaucoup plus difficile du fait de la masse des détails délivrés par les nombreux livres de comptes. Il faut ajouter à ces sources primaires les diverses histoires d'entreprises biscuitières publiées depuis quarante ans. Elles permettent de présenter une étude comparative et, pourquoi pas, un début d'analyse de la filière du biscuit industriel. Les Britanniques ont inauguré cette série de recherches avec l'histoire de Huntley & Palmers, publiée par l'économiste historien T.A.B. Corley en 1972<sup>3</sup>. Les recherches françaises ont commencé par se concentrer sur la biscuiterie nantaise, avec la parution à partir de 1984 de recherches<sup>4</sup> effectuées dans le cadre d'une mission du patrimoine ethnologique, sous la direction d'une historienne (Michèle Périssère), une ethnologue (Jocelyne Le Maguet) et une sociologue (Marie-Dominique Pot). L'histoire de la General Biscuit Company paraît la même année en Belgique<sup>5</sup>. Les recherches historiques sur LU s'approfondissent avec le sujet de maîtrise soutenu en Sorbonne par Sandrine Guérin sous la direction de Jacques Marseille en 1993, mais celles-ci ne sont pas publiées<sup>6</sup>. Les années

2. Le fonds LU est conservé aux archives départementales de la Loire-Atlantique à Nantes, séries 118 J et 202 J.

3. Corley T.A.B., *Quaker enterprise in biscuit: Huntley and Palmers of Reading, 1822-1972*, London, Hutchinson, 1972.

4. Le Maguet Jocelyne, Périssère Michèle & Pot Marie-Dominique, *Biscuiterie*, Nantes, Musée du château des ducs de Bretagne, 1984.

5. De Cambiaire B., *Général Biscuit Company*, Paris, DAFSA, 1984.

6. Guérin Sandrine, *La saga du Petit-Beurre LU de 1886 à 1993*, mémoire de maîtrise d'histoire sous la direction de Jacques Marseille, Paris I Sorbonne, 1993.

1990 dévoilent une série d'histoires d'entreprises dont la plupart sont le produit d'agences de communication en histoire appliquée – Clio-Média<sup>7</sup> (Belin 1992, *L'Alsacienne* 1993) ou Public-Histoire<sup>8</sup> (BN 1997). Les établissements Lefèvre-Utile continuent de faire l'objet de publications régulières<sup>9</sup> (Patrick Lefèvre-Utile 1993, Patrick Thibault 1998, Olivier Fruneau-Maigret 2010) mais celles-ci restent cantonnées au domaine artistique ou architectural et n'ont pas poursuivi les recherches en histoire entamées dans la décennie précédente. Restent plusieurs biscuiteries ayant jusqu'alors échappé à ce panégyrique : le Grenoblois Brun<sup>10</sup> (1997), le Dijonnais Pernot<sup>11</sup> (2007), le Belge Victoria<sup>12</sup> (2008) et... Olibet.

En dépit du peu d'intérêt que les historiens ont jusqu'alors manifesté pour elle, Olibet ne peut pas être considérée comme une entreprise banale. Avec sa consœur Lefèvre-Utile, elle participe de manière précoce, en pionnière, à la « fabrique du consommateur ». En 1850, les Français achetaient des produits non transformés, en vrac sur les marchés. Les commerçants n'avaient qu'un rayon d'action limité, mais tout change entre 1880 et 1914. Avec « l'embellie de la Belle Époque<sup>13</sup> », l'accélération de l'urbanisation et l'enrichissement de la population se traduisent par l'invention du modèle de consommation évoqué par François Caron. Comme les autres produits alimentaires manufacturés (des pâtes au sucre en passant par les alcools, le chocolat, le café ou les conserves), les biscuits s'imposent comme un article de consommation courante autour de la Première Guerre mondiale. Pierre-Antoine Dessaux<sup>14</sup> a montré pour la filière des pâtes alimentaires que cette

7. Sabrié Marie-Lise, *Belin 90 ans de passion*, Paris, Belin SA/Clio-Média, 1992 ; Malaval Catherine, *L'Alsacienne, son histoire*, Paris, Clio-Média, 1993.
8. Lefèvre Véronique, *Sucré Salé, Biscuiterie Nantaise, 100 ans d'avenir*, Paris, Public-Histoire/Albin Michel, 1997.
9. Lefèvre-Utile Patrick, *L'art du biscuit*, Paris, Hazan, 1993 ; Thibault Patrick, *La belle histoire de LU*, Montreuil-Bellay, Éditions CMD, 1998 ; Fruneau-Maigret Olivier, *Biscuits LU, un siècle d'habillages et de boîtes mythiques*, Clermont, Éditions Daniel Bordet, 2010.
10. Bon Clément, *Les biscuits Brun, Jalons sur un parcours glorieux, mais... tourmenté*, Saint-Martin-d'Hères, SMH histoire-Mémoire vive, 1997.
11. Ricois Albert, *Les biscuits Pernot, Histoire d'une grande manufacture dijonnaise*, Dijon, Éditions Raison et Passions, 2007.
12. Sutter Didier, *Victoria, Biscuits-chocolat, de la manufacture aux géants de l'agroalimentaire*, Paris, Drukker, 2008.
13. Olibet est nommément désignée au titre de ces « inventrices » par François Caron, in « L'embellie de la Belle Époque : l'invention d'un modèle de consommation », *Vingt-tième siècle*, n° 47, juillet-septembre 1995, p. 46.
14. Dessaux Pierre-Antoine, *Des vermicelliers au groupe Danone : consommer, produire et vendre des pâtes alimentaires en France, XVII<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle*, thèse d'histoire sous la direction de Patrick Fridenson, EHESS, 2003.

diffusion traduit l'émergence d'un modèle de consommation alimentaire de plus en plus dépendant des produits d'épicerie. Du moins à Paris, il préfigure des formes qui vont s'approfondir durant le xx<sup>e</sup> siècle. Tout porte à croire que ce modèle de consommation, initialement forgé au sein des couches sociales aisées, se propage au reste de la population urbaine par imitation, avant de toucher les populations rurales. Les produits d'Olibet ou de LU se répandent en dehors de leurs frontières régionales. Ils sont emballés et vendus sous un nom de marque annoncé par la réclame, avec un prix de vente (au consommateur) fixé par le fabricant au distributeur. Le public, de plus en plus méfiant face au « naturel », est converti au goût industriel, synonyme de sécurité et d'urbanité. Comme l'a précisé Thierry Nadeau, « Le bouleversement consistait à ne plus vendre les produits non transformés, et à les vendre par l'intermédiaire de marques et dans des magasins spécialisés. La transformation du produit gagna en qualité. [...] Dans la branche des biscuits, l'organisation de la filière, la mise au point des produits et la publicité étaient des éléments très importants<sup>15</sup>. » « Première marque française », Olibet occupe une place à part dans la profession car elle est la première biscuiterie cotée en bourse (à Paris) et à disposer d'un réseau d'usines à l'échelle du pays. Il faut comprendre ce slogan comme désignant le premier fabricant-annonceur au niveau national, dès les années 1880. L'historiographie britannique ou américaine fournit des monographies<sup>16</sup> d'opérateurs ayant étendu leur marché à l'ensemble du territoire national, avant même l'avènement du taylorisme. La documentation française est moins riche en la matière mais il ne fait pas de doute que des entreprises comparables à leurs voisines anglo-saxonnes ont vu le jour de ce côté de l'eau.

Même si l'histoire du produit n'est pas notre objet principal, nous devons nous interroger sur les conditions techniques à l'origine de la prospérité d'Olibet ou de LU. Dès les débuts de la biscuiterie industrielle, dans les années 1840-1850, la mécanisation apparaît être au cœur des préoccupations des entrepreneurs. L'usage croissant de la mouture « hongroise », qui consiste à remplacer les meules par des rouleaux d'acier, donne la possibilité aux Olibet de distinguer leurs produits à base de gruau – la « fleur de farine ». Comme Martin Bruegel<sup>17</sup> le souligne, l'innovation technologique des industries alimentaires n'est pas dérivative, c'est-à-dire importée d'autres secteurs industriels pour être adaptée à des dispositifs de production considérés comme

15. Nadau Thierry, *Itinéraires marchands du goût moderne, Produits alimentaires et modernisation rurale en France et en Allemagne (1870-1940)*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2005, p. 43.

16. Voir notamment Koehn Nancy, *Brand New: How Entrepreneurs Earned Consumers' Trust from Wedgwood to Dell*, Boston, Harvard Business School Press, 2001.

17. Bruegel Martin, « Postface », in Nadau Thierry, 2005, *op. cit.*, p. 238.

en retard. Dans la biscuiterie, l'exemple d'Olibet montre la précocité de la fabrication en continu, à l'origine du travail à la chaîne et de l'automatisation. Ce que les Anglo-Saxons nomment *flow process* consiste dans l'utilisation de containers sur des rails ou dans l'usage de la pente, en vue d'accélérer la fabrication. Une série exceptionnelle de clichés du début du xx<sup>e</sup> siècle décrit les étapes de ce processus de fabrication à travers les gestes des ouvriers au travail dans les usines Olibet de Suresnes, Talence et Renteria. Nous pourrions observer le niveau de spécialisation des tâches, leur coordination et le rythme collectif que celle-ci impose aux ouvriers. En ce qui concerne Lefèvre-Utile, l'analyse de plusieurs séries de clichés et de gouaches postérieurs à ceux d'Olibet (années 1930 et 1950) a été récemment effectuée par Jean-Louis Kerouanton<sup>18</sup>.

Plus que sur l'histoire de la production, nous nous pencherons sur les relations entre fabricants et sur celles entretenues par les producteurs avec les distributeurs ou les consommateurs. Alfred Chandler<sup>19</sup> a souligné l'importance, pour ce type d'industrie, des capacités organisationnelles portant sur la maîtrise de la vente de produits emballés vendus sous marque (*branded packaged products*). Son analyse suggère que de telles capacités organisationnelles pourraient jouer un rôle similaire à celui de la technique dans l'acquisition de positions dominantes. Nous nous interrogerons donc sur les stratégies de maîtrise du marché par les différents opérateurs qui s'y rencontrent. Au carrefour de ces interactions, la marque occupe une place révélatrice de l'état des relations entre les différentes catégories d'acteurs. Comme l'a montré Susan Strasser<sup>20</sup> pour les États-Unis, son usage n'a rien d'une évidence : elle correspond à un choix de politique commerciale concernant lequel il faudra s'attarder. L'abondante littérature au sujet de la marque permet de mieux comprendre quelle est sa nature et la manière dont elle fonctionne<sup>21</sup>. Une chose paraît entendue : elle n'est réductible ni au produit, ni à l'entreprise ou à un nom juridique ; les professionnels du commerce désignent l'ensemble des éléments la constituant

- 
18. Kerouanton Jean-Louis, « Fixation des postures ou tremblement des gestes : images techniques de LU », in Belot Robert & Lamard Pierre (dir.), *Image(s) de l'industrie XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècles*, Antony, ETAI, 2011, p. 66-73.
  19. Chandler Alfred, *La main visible des managers. Une analyse historique*, Paris, Economica, 1988 ; *Stratégies et structures de l'entreprise*, Paris, Éditions d'Organisation, 1989.
  20. Strasser Susan, *Satisfaction Guaranteed. The Making of the Modern Mass Market*, New-York, Basic Books, Harpers Collins, 1989, p. 37.
  21. Voir notamment Jones Geoffrey & Morgan N. J. (eds.), *Adding Value: Brands and Marketing in Food and Drink*, London, Routledge, 1994 ; Sicard Marie-Claude, *La métamorphose des marques, Le roc, l'étoile et le nuage*, Paris, Éditions d'Organisation, 1997 ; *Ce que marque veut dire*, Paris, Éditions d'Organisation, 2001 ; Heilbrunn Benoît, *La marque*, Paris, PUF, 2007 ; Duguid Paul, Da Silva & Lopes Teresa (eds.), *Trademarks, Brands, and Competitiveness*, London, Routledge, 2010.

comme un « capital de l'entreprise<sup>22</sup> ». La reconnaissance de son autonomie ouvre la voie à une réflexion portant sur son histoire, mais s'il existe une histoire générale de la marque<sup>23</sup>, l'évolution des marques entre elles reste assez peu renseignée. Dans le cas d'Olibet ou de LU, l'essentiel de cette histoire « immatérielle » repose sur la définition de l'identité de la marque, sur la variété des éléments qui la constituent et sur leur sens. Nous nous interrogerons sur le rôle qui lui est affecté et son évolution.

Avec la marque comme interface entre fabricants, distributeurs et consommateurs, l'histoire du marché du biscuit s'offre tout entière à notre étude<sup>24</sup>. Cette histoire peut débiter avec l'étude d'Olibet car le leader s'avère être au cœur du marché du biscuit jusqu'aux années 1920. Nous nous apercevons à la lecture des archives de LU que la firme d'origine bordelaise est non seulement un précurseur, mais un stimulateur de la filière. La « Première marque française » se pose en créatrice de la catégorie du biscuit industriel, instillant une véritable émulation entre les fabricants. Le procès entre Olibet et LU, au sujet de l'exclusivité de l'appellation Petit Beurre<sup>25</sup> est de ce point de vue significatif de ces relations entre fabricants. Le développement de L'Alsacienne (le leader d'après la Seconde Guerre mondiale) a également pour artisans d'anciens directeurs d'Olibet à Suresnes. Dans le prolongement de la question posée dès les années 1920 par Francis Elvinger<sup>26</sup>, la politique de marque implique d'autre part quelques interrogations concernant les relations entre le fabricant et les distributeurs. La marque peut être en effet conçue comme l'artifice qui, au sein du monde du commerce, permet au fabricant d'asseoir une relation privilégiée avec les petits détaillants, et ainsi d'échapper à la domination des grossistes ou des négociants. Après la Seconde Guerre mondiale, cette relation privilégiée entretenue avec le monde du petit commerce va amener Olibet à lutter à ses côtés contre l'émergence de la grande distribution. Le combat en première ligne contre Leclerc est

- 
22. Kapferer Jean-Noël, *Les marques, Capital de l'entreprise*, Paris, Éditions d'Organisation, 1991.
  23. Beltran Alain, Chauveau Sophie & Galvey-Behar Gabriel, *Des brevets et des marques, Une histoire de la propriété intellectuelle*, Paris, Fayard, 2001.
  24. Cf. Daumas Jean-Claude, « De la production à la consommation : les logiques de marché (XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle) », *Historiens et géographes*, n° 380, octobre 2002, p. 167-175.
  25. Le procès avec LU avait déjà été évoqué in Pétré-Grenouilleau Olivier, « Les trois âges de l'agro-alimentaire à Nantes (XVIII<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècles) », Marseille Jacques (dir.), *Les industries agro-alimentaires en France*, Paris, Le Monde Éditions, 1997, p. 189.
  26. Elvinger Francis, *La Lutte entre l'Industrie et le Commerce. La Marque, son lancement, sa vente, sa publicité*, thèse de Sciences commerciales et finances, Université de Louvain, Paris, Librairie d'Economie Commerciale, 1924 ou plus récemment Maillard Éric, *La marque enjeu des rapports industrie-commerce*, Paris, Chotard, 1989.



à l'origine d'une jurisprudence abondamment citée dans des ouvrages de nature historique, juridique ou commerciale concernant l'« arrêt Olibet<sup>27</sup> ».

L'ensemble de ce jeu d'influence de la marque ne fait cependant que créer la possibilité d'une rencontre entre l'acheteur et le produit. L'approvisionnement de la nouvelle marchandise par le consommateur reste à faire, et c'est ce à quoi s'emploient les biscuitiers industriels. La nature et la qualité de la réclame, les techniques publicitaires et promotionnelles devront donc être étudiées dans le détail<sup>28</sup>. Nous savons que les habitudes alimentaires sont d'autant plus tenaces qu'elles contribuent puissamment au sentiment d'appartenir à un groupe. Il s'agira ainsi de reconstituer les processus par lesquels les hommes et les femmes ont appris l'existence d'un bien, ont été rassurés quant à son usage et ont fini par routiniser son emploi. La diffusion des modes de consommation n'ayant rien de naturel, les historiens ont recherché les institutions au sein desquelles se forment les goûts. Comment Olibet ou LU parviennent-ils à diffuser l'apprentissage de leurs produits, surtout quand ils sont nouveaux et exigent l'acquisition d'une véritable culture de consommation ? Même dans le cas où les produits nouveaux ont une saveur, une texture et une apparence qui diffèrent peu des produits existants, il faut du temps pour que les usages se forment et que les habitudes s'enracinent. Martin Bruegel a montré que les industriels de l'alimentation misaient sur les populations de rationnaires, n'ayant pas toute liberté de choix dans leur façon de s'alimenter, pour déclencher une consommation à plus grande échelle<sup>29</sup>. Dans le prolongement de ces considérations, les guerres semblent avoir constitué un moment « privilégié » de la transformation des goûts. Nous observerons que les militaires ne sont pas les seuls concernés par ces changements puisque les écoliers ont également été la cible de distributions de biscuits durant la Seconde Guerre mondiale. Au-delà des poncifs sur les difficultés (par ailleurs réelles) de circonstance ou sur « le modèle épidémio-

27. Cette affaire est abordée chez les auteurs qui se sont intéressés aux relations entre producteurs et distributeurs : Thil Eugène, *Combat pour la distribution*, Paris, Arthaud, 1964, p. 31-38 ; Tinard Christiane & Yves, *La Grande Distribution française : bouc émissaire ou prédateur ?*, Paris, Litec, 2003, p. 90-93 ; Daumas Jean-Claude, « Consommation de masse et grande distribution : une révolution permanente (1957-2005) », *Vingtième siècle*, n° 91, juillet-sept. 2006, p. 61.

28. Nous n'avons aucun moyen de dénombrer la production des chromolithographies, mais leurs dernières traces « archéologiques », à travers les exemplaires en vente sur un site Internet spécialisé comme Delcampe, donnent un aperçu de leur masse : plus de 500 pièces en vente quotidienne pour Olibet, près de 1 500 pour Pernot, 1 200 pour Lefèvre-Utile, mais 140 pour la Biscuiterie nantaise, 40 pour Gondolo.

29. Bruegel Martin, « Un sacrifice de plus à demander au soldat : l'armée et l'introduction de la boîte de conserve dans l'alimentation française », *Revue historique*, n° 596, oct.-déc. 1995, p. 260-283.

logique de la contagion, qui est d'autant plus prégnant dans les études historiques de la consommation que les historiens adhèrent facilement à l'idée de qualité homogène et donc d'usage univoque des produits<sup>30</sup> », nous devons nous interroger sur l'interprétation et le sens historique devant être donné aux trois guerres franco-allemandes. Après la Première Guerre mondiale, la question se pose de l'avenir des habitudes de consommation restées centrées sur les catégories aisées<sup>31</sup>. Les monographies d'entreprises convergent vers le même constat d'un décloisonnement social de la consommation du biscuit dans l'entre-deux-guerres. Au même titre que de nombreux autres biens de consommation, le biscuit « de luxe » se transforme définitivement en produit populaire après la Seconde Guerre mondiale.

Manifestement, l'historique de la biscuiterie française invalide la périodisation traditionnelle opérée en fonction du contexte politique ou militaire. La pertinence du découpage politique avait déjà été remise en cause par les historiens de la consommation<sup>32</sup> dans la mesure où les périodes de conflits constituent des temps forts de l'activité industrielle<sup>33</sup>. Cela nous conduit à envisager une chronologie adaptée à l'évolution du marché des biens standardisés et annoncés. La chronologie des phases d'organisation du marché telles que les a définies l'historien américain Richard Tedlow<sup>34</sup> a été appliquée en France au marché des eaux embouteillées par Nicolas Marty<sup>35</sup>. Le retard de la phase d'unification du marché hexagonal envisagé par l'historien français par rapport aux États-Unis n'est pas évident concernant le marché du biscuit. Avec trois importantes usines implantées à des points stratégiques du territoire national à partir des années 1880, Olibet rejoint la chronologie américaine – mais avec une tout autre envergure spatiale. D'autre part, si les débuts de la phase d'unification se font aux mêmes dates qu'aux États-Unis, nous devons constater l'échec du numéro un à s'imposer de manière durable. Il

30. Martin Bruegel, in Thierry Nadau, *op. cit.*, p. 249.

31. De Grazia Victoria, « Changing consumption regimes in Europe, 1931-1970, Comparative Perspectives on the Distribution Problem », Strasser Susan, McGovern Charles & Judt Matthias (eds.), *Getting and Spending, European and American Consumer Societies in the Twentieth Century*, Cambridge University Press, 1998, p. 59-83.

32. Cf. « Introduction », Strasser Susan, McGovern Charles & Judt Matthias (eds.), *Getting and Spending, European and American Consumer Societies in the Twentieth Century*, Cambridge University Press, 1998, p. 4-5.

33. C'est ce que montrent également certains auteurs in Effosse Sabine, De Ferrière le Vayer Marc & Joly Hervé, *Les entreprises de biens de consommation sous l'Occupation*, Tours, Presses Universitaires François Rabelais, 2010.

34. Tedlow Richard, *L'audace et le marché. L'invention du marketing aux États-Unis*, Paris, Odile Jacob, 1997.

35. Marty Nicolas, « L'eau embouteillée : histoire de la construction d'un marché », *Entreprises et Histoire*, n° 50, janvier 2008, p. 88-89.



semble ne pas faire de doute que la masse de la production reste durablement le fait des petites entreprises régionales typiques de la phase de fragmentation. En fin de compte, l'histoire de la biscuiterie française nous amènera à proposer des tournants chronologiques autour des années 1930 pour la fin de la phase de fragmentation et les années 1960 pour l'apogée de la phase d'unification.

D'un bout à l'autre de cette histoire, la corrélation entre les marchés français et anglo-saxons s'avère capitale<sup>36</sup>. Dès ses débuts, Olibet se présente comme l'introducteur du four à chaîne, rapporté de son voyage d'étude en Angleterre au début des années 1860. De ce point de vue, la comparaison avec des producteurs anglais de biscuits ou d'autres biens de consommation s'avère digne du plus grand intérêt<sup>37</sup>. Mais la confrontation avec les entreprises anglo-saxonnes dépasse les questions techniques. Au milieu du xx<sup>e</sup> siècle, l'amplification de la société de consommation de masse entraîne un bouleversement des mentalités et des habitudes de gestion. Le risque serait alors de vouloir présenter le dirigeant d'une entreprise en déclin comme une caricature d'entrepreneur fossile, n'ayant pas vu venir la « révolution copernicienne du marketing ». Les choses sont passablement plus complexes puisque le PDG d'Olibet se présente lui-même dans les années 1960 comme un promoteur du marketing<sup>38</sup>. Fidèle à la démarche entreprise par ses prédécesseurs, Jean Barjolle a en effet effectué de multiples voyages d'études aux États-Unis à partir des années 1940. Même si l'entreprise a généralement eu tendance à se préoccuper du client plus que du consommateur<sup>39</sup>, le PDG a cherché à acclimater le marketing en vue de contrer l'offensive des biscuitiers anglo-saxons et de relever le « défi américain ». Enfin, l'influence anglo-saxonne oriente les habitudes de consommation continentales et européennes avec la mode du *snaking*.

36. Cf. Chadeau Emmanuel, « L'influence du modèle américain sur la filière alimentaire en France après la Seconde Guerre mondiale », Barriere Jean-Paul & De Ferrière Marc (dir.), *Aéronautique, marchés, entreprises. Mélanges en mémoire d'Emmanuel Chadeau*, Douai, Éditions Pageine, 2003, p. 58-71.

37. Cf. Corley T.A.B., *Quaker enterprise in biscuit: Huntley and Palmers of Reading, 1822-1972*, London, Hutchinson, 1972 ou plus récemment Fitzgerald Robert, *Rowntree And the Marketing Revolution 1862-1969*, Cambridge University Press, 1995.

38. On pourra mettre cette vision très personnelle en perspectives grâce à Cochoy Franck, *Une histoire du marketing*, Paris, La Découverte, 1999. Voir également Meuleau Marc, « L'introduction du marketing en France (1880-1973) », *Revue française de gestion*, n° 70, septembre-octobre 1988, p. 58-71 ; « De la distribution au marketing (1880-1939) Une réponse à l'évolution du marché », *Entreprises et Histoire*, n° 3, mai 1993, p. 61-74.

39. Cf. Dessaux Pierre-Antoine, « Le consommateur oublié : industrie et commerce alimentaire en France », in Chatriot Alain, Chessel Marie-Emmanuelle & Hilton Matthiew (dir.), *Au nom du consommateur. Consommation et politique en Europe et aux États-Unis au xx<sup>e</sup> siècle*, Paris, La Découverte, 2004, p. 329-343.

Pour terminer, la question transversale des relations entre les différentes catégories d'acteurs nous amènera à analyser les structures du marché<sup>40</sup>. D'une manière générale, la structure définit la façon dont les éléments participants d'un système sont organisés entre eux. Pourquoi ne pas évoquer la possibilité de dessiner certaines caractéristiques structurelles de l'organisation et de l'évolution du marché français des biens de consommation ? Étant donné le caractère ouvert du système de l'entreprise et de la marque<sup>41</sup>, l'étude du marché peut commencer par celle des relations entre producteurs. Les trajectoires de LU ou d'Olibet permettent d'éclairer les logiques du jeu concurrentiel ainsi que leur capacité à les maîtriser. Entre elles, les entreprises entretiennent des relations de compétition autant que d'imitation ou de solidarités les amenant à se définir les unes par rapport aux autres. Ce système horizontal conduit à évoquer l'existence de générations de marques, définies par l'adaptation à une même forme d'organisation du marché. De ce point de vue, on pourra difficilement envisager l'histoire de l'une (Olibet) sans évoquer l'évolution de l'autre (LU). D'autre part, les connaissances historiques glanées au sujet des autres biscuiteries françaises (L'Alsacienne, Belin, la BN, Brun ou Gondolo) nous permettent de tenter de reconstituer la succession des différentes générations de marques. Par quels moyens les plus anciennes résistent-elles à l'agression dont elles sont « victimes » et comment organisent-elles la « lutte pour la vie » ? Olibet se présente encore comme un précurseur quand elle envisage la concentration de la biscuiterie française, avant les tentatives de regroupement de ses confrères, au début des années 1960. Mais sa tentative d'adaptation à l'évolution du marché échoue finalement. L'histoire d'Olibet n'est donc pas simplement l'épopée d'un leader : elle nous amène à envisager l'histoire du marché d'un point de vue « des vaincus<sup>42</sup> ». Contrairement aux analyses d'Alfred Chandler pour les États-Unis, il n'apparaît pas que le *first mover* ait bénéficié d'avantages sur le long terme.

40. Cette possibilité a été abordée au niveau régional in Londeix Olivier, « L'évolution du marché aquitain des biens de consommation depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle », *Revue des Annales du Midi*, n° 273, janvier-mars 2011, Toulouse, Privat, p. 103-127.

41. L'entreprise et la marque sont abordés en tant que systèmes in De Rosnay Joël, *Le macroscopie, Vers une vision globale*, Paris, Seuil, 1975, coll. « Points », p. 60 ou Sicard Marie-Claude, *La métamorphose des marques, Le roc, l'étoile et le nuage*, Paris, Éditions d'Organisation, 1997, p. 85.

42. Pour paraphraser Watchel Nathan, in *La vision des vaincus, Les Indiens du Pérou devant la Conquête espagnole*, Paris, Gallimard, 1971.