

DERNIERS FEUX DE LA CRISTALLERIE DE FOUGÈRES



Flacon Vicky Tiel, Cristallerie de Haute Bretagne
Ville de Fougères, © AMF

1983 - un nouveau souffle pour la Cristallerie

« 1983 : un nouveau souffle pour la Cristallerie » est le titre de l'exposition programmée du 7 juin au 17 septembre 2017 aux Ateliers. Cette exposition, montée par Jean Hérisset, responsable des Archives municipales, rassemble des objets et du matériel de production issus de la collection que possède la Ville de Fougères depuis la fermeture de l'usine en 2005. Ce

fonds d'archives (58 Z), qui représente 60 mètres linéaires, a été sauvé in extremis en 2006 par Marcel Hodebert, alors responsable des Archives et classé en 2016 par Julia Billet, archiviste ; il apporte des éclairages documentés sur l'histoire de l'usine durant la période qui va de 1983 à 2005, sur les stratégies commerciales de l'entreprise à l'international et sur le marché français :exportations, diffusion via les grandes enseignes, fabrication de factices pour la parfumerie, appel à des designers de renom.

L'année 1983 n'a pas été choisie au hasard par Jean Hérisset: « C'est l'année où la cristallerie, après deux dépôts de bilan, change de dimension. Sous l'impulsion de Jean-Claude Cognet, elle oublie les verres de base et se met à produire pour les arts de la table, en devenant Cristallerie de Haute Bretagne ». Cette exposition est l'occasion de retracer l'histoire d'une entreprise qui a contribué à l'affirmation de l'identité du Pays de Fougères. La Cristallerie a été un fleuron des arts de la table jusqu'au début des années 2000.

La Cristallerie de Haute-Bretagne s'inscrit dans une tradition industrielle vieille de plusieurs siècles et a connu une série de crises et de reprises qui l'ont amenée à se moderniser et à innover sans cesse. Le « fait main soufflé bouche » a été sa marque de fabrique mais n'a pas suffi à maintenir son activité face à la concurrence européenne et aux modifications des comportements des consommateurs en matière des arts de la table.

Une exposition aux sources de l'Histoire

L'exposition présentée par les Archives municipales se concentre sur la période de l'entreprise comprise entre 1983 et 2005, date de la fermeture définitive des fours.

En même temps que les archives papiers, certains éléments évocateurs du savoir-faire des verriers ont été sauvés, tels que des objets de la production et des outils :nous y retrouvons des *cannes de soufflage*, ce sont des tubes d'acier creux qui permettent de cueillir dans le four le verre en fusion

et de travailler sa forme. Un *gamin mécanique*, c'est un mécanisme à pédales qui permet d'ouvrir et de fermer le moule ; il remplace les enfants qui effectuaient ce travail manuellement. Un *creuset* est aussi présenté, c'est le pot qui est intégré au four et qui sert à la fusion du verre. Ces objets et des clichés de verriers au travail complètent l'exposition des réalisations de la Cristallerie.



Changement de creuset © J P Quinton, AMF

Une tradition du travail du verre

La présence dans le Pays de Fougères des éléments nécessaires à la fabrication du verre , la feuille de fougère dont les cendres permettent à la pâte de verre de fondre à des températures plus basses et de la rendre plus malléable, les forêts pour le bois de chauffe, et le sable pour la silice explique l'implantation des verriers. Cette activité, attestée à Coglès et à Saint-Brice-en-Coglès dès 1426, s'est développée en industrie avec la venue de verriers italiens originaires de Murano, la famille de Bigaglia, dans la seconde moitié du XVIème siècle.

Entre le XVIIème et le XIXème siècle, plusieurs verreries se sont installées autour de Fougères : à Laignelet , la verrerie de la Hellonnière est implantée depuis le XVIIème, celle de la Haye d'Iré est fondée à Saint- Rémy-du-Plain en 1803 et la verrerie de la Ballue est créée à Bazouges-la-Pérouse en 1820. Il faut attendre le début du XXème siècle pour qu'une cristallerie s'établisse à Fougères même ,dans des ateliers, actuellement situés rue des Frères Devéria.

Le tissu industriel de Fougères est alors principalement la fabrication de la chaussure. La Cristallerie s'inscrit dans le développement économique de la ville.

La Cristallerie Fougeraise et la Nouvelle Cristallerie Fougeraise

En novembre 1920, la Verrerie de Laignelet est secouée par des tensions entre le directeur, Henry Chupin et le tout nouveau syndicat chrétien : refusant de céder aux revendications du syndicat, le directeur renvoie le secrétaire, Jean-Marie Chaperon : devant cet abus d'autorité, 27 employés cessent le travail. Henri Chupin décide de fermer l'usine. Plusieurs verriers privés d'emplois s'organisent, et sous l'impulsion de l'Abbé Bridel, apôtre du catholicisme social, ils

créent une coopérative ouvrière : la Cristallerie Fougeraise qui ouvre ses ateliers en octobre 1921. Cent soixante-treize ouvriers de la verrerie de Laignelet y sont employés. La coopérative développe sa production de verres limonadiers petit à petit. Elle arrive à maintenir son activité tant bien que mal durant la Seconde Guerre Mondiale mais elle est gravement touchée par les bombardements de juin 1944 ; après sa remise en état , elle gère correctement l'après-guerre dans un contexte de croissance économique. En 1949, Jean Madelain prend la direction de l'usine et décide de développer les articles de fantaisie et la production de services de table. A cet effet, il ouvre un atelier de taille et de décor à la main. Cependant, dès les années 60, les difficultés apparaissent en raison de la baisse des demandes en verre de bistrot, à cela va s'ajouter la concurrence de la fabrication mécanique : la persistance des déficits force la cristallerie à déposer le bilan en 1977.

Elle est alors rachetée par Monsieur Clément, ancien représentant de la coopérative qui change le statut et fonde la société anonyme *Nouvelle Cristallerie Fougeraise*, mais la réorganisation et la diversification de la production tardent trop. Dans l'espoir d'améliorer la compétitivité de l'entreprise, des travailleurs sont licenciés, ce qui donne lieu à un mouvement de contestation, sans pour autant permettre à l'entreprise de redresser la barre. Quelques années plus tard, en 1983, la Nouvelle Cristallerie Fougeraise annonce la fin de son activité.

Mais ce n'est pas la fin de son histoire, elle est encore une fois relancée grâce à l'acharnement de Jean-Claude Cognet qui réunit assez de capitaux pour maintenir l'activité.

1983 – 1992 : le début d'un renouveau pour la cristallerie

Dans le tournant des années 80, beaucoup d'entreprises fougères ferment leurs portes. L'extinction annoncée du four de la Nouvelle Cristallerie Fougèraise rajoute au sentiment de défaitisme. C'était sans compter sur la détermination de Jean-Claude Cognet, alors chef de fabrication. Il monte un dossier financier solide, appuyé par la ville de Fougères qui rachète les murs de l'entreprise pour lui apporter des liquidités et la solidarité des Fougèrais qui réunissent un capital de 200 000 francs. Le tribunal de Commerce donne son accord pour la constitution de la SARL *Cristallerie de Haute Bretagne* (CHB), après qu'une soixantaine de travailleur ait accepté d'investir dans le capital de la société.

L'objectif est de redresser la barre : les premières mesures prises sont la diminution du nombre de travailleurs qui passent de 120 à 65 et la baisse les salaires. L'organisation de la production est repensée. Jean-Claude Cognet va développer sa stratégie entrepreneuriale autour de trois axes principaux que sont la recherche de productivité, l'amélioration du réseau de distribution et le renouveau de l'offre par une créativité alliant la tradition et esthétique contemporaine.

Modernisation de la production

Entre 1984 et 1992, de nombreux investissements sont réalisés pour moderniser les locaux de l'entreprise. Des bureaux administratifs sont aménagés. Une extension est réalisée afin d'y créer un show-room, réservé aux professionnels, qui met en valeur le savoir-faire de l'entreprise. Quant aux moyens de production, un nouveau four de 12 pots est installé, les ateliers de finition sont également agrandis et rationalisés. Un nouveau procédé de fabrication du cristallin est mis au point à partir d'un plomb de haute qualité, ce qui permet d'abaisser le point de fusion du verre tout en lui apportant plus de solidité et de pureté, le but étant d'améliorer le rapport qualité – coût et faire progresser les ventes.

Développement des réseaux de distribution vers les grandes enseignes

Dans cette même optique, la distribution devient un enjeu important. Afin d'améliorer son rayonnement, l'entreprise travaille à diversifier ses réseaux. Une des cibles va être les grandes enseignes. Des coopérations sont engagées avec La Samaritaine, Printemps ou encore les Galeries Lafayette qui deviennent un partenaire privilégié. Les collections de la CHB sont inscrites à leur catalogue, des stands avec démonstratrices sont montés dans les magasins du groupe, notamment aux Galeries Lafayette Haussmann à Paris.

Afin de s'assurer une meilleure visibilité en Bretagne, un magasin de détail « Harmonie de la table » est ouvert au 12 rue Vasselot à Rennes en novembre 1988. Cependant, il n'a jamais été rentable si bien qu'il ferme dès 1993. Alors, la Cristallerie cherche à modifier son positionnement dans le marché de la verrerie pour s'ouvrir de nouveaux débouchés.

A la recherche de nouveaux débouchés

Partant du constat que les ventes de verres de bistrot chutent, la société prend conscience que le marché du limonadier n'est pas suffisant pour assurer sa rentabilité. C'est pourquoi la production est réorientée vers les arts de la table et le flaconnage, et essaie de se positionner dans le haut de gamme, ou le « semi-luxe ». Jean-Claude Cognet fait appel à des stylistes et à des créateurs extérieurs pour dessiner de nouvelles collections. Il s'associe avec des enseignes de renom international tels que Daniel Hetcher ou encore l'Opéra de Paris.



Opéra, 1988 création d'Evelyne Julienne, Ville de Fougères
© Art et Histoire

L'entreprise connaît alors un certain essor : les murs de l'entreprise sont rachetés en 1986, le capital augmente pour devenir une société anonyme (SA) la même année. Le redressement de l'entreprise pousse Jean-Claude Cognet à poursuivre son développement : à la recherche de financements, il se rapproche de Christophe Bridel, petit neveu de l'Abbé Bridel, qui décide de reprendre l'entreprise et rachète 80 % du capital.

1992 – 2002 : le pari de Christophe Bridel

En 1992, Christophe Bridel acquiert la cristallerie et en devient le PDG. Il prend en charge la gestion, le marketing, le commercial et l'export. Quant à Jean-Claude Cognet, qui conserve 20 % du capital, il devient directeur de production.

Le secteur est en proie à une forte concurrence des verreries mécaniques et des pays où le coût de la main d'œuvre est moindre : la main d'œuvre à la cristallerie représente 65 % du prix de revient en 1995. Dès lors, de nouveaux impératifs s'imposent. Les objectifs de la société sont de créer des collections créatives et abordables afin de diversifier les débouchés, de développer l'exportation et de moderniser la production. Le chiffre d'affaires en 1993 est de 23 millions de francs ; le but affiché par Christophe Bridel est d'atteindre les trente millions en 1997.

Innovation et créativité, le design au service des arts de la table

Faire appel à des designers est une orientation stratégique impulsée par Jean-Claude Cognet. Au-delà du besoin de renouveler des gammes proposées, la volonté est de valoriser l'image de marque de la Cristallerie et d'accéder par là même à des marchés plus prestigieux, tels que les palaces, les grands restaurants les boutiques de luxes.

Parmi ces designers, certains sont représentatifs de cette période. Jacques Mirande, par exemple, a commencé sa collaboration avec la Cristallerie dès la fin des années 80. Il est styliste – designer dans le domaine des arts de la table : vaisselle, couverts, verres, etc. Il va créer les lignes Carlton, Riviera et surtout le célèbre vase *Feuilles*. D'autres designers issus d'horizons créatifs différents ont été sollicités : Stéphane Gallerneau, architecte d'intérieur, il se spécialise dans les arts de la décoration et le marketing. Il crée des lignes inspirées de la nature notamment le vase *Entre-feuilles* et ses déclinaisons. Il



Entre-feuilles , Ville de Fougères, AMF

va créer aussi une ligne de verre de Whisky Mouvance. Signature montante du milieu des années 90, Stéphane Galerneau incarne le courant des créateurs « contemporains » qui concilie design et production industrielle.

Les archives nous apportent des éclairages sur la rémunération de ces designers. Ils perçoivent un fixe pour les créations et les moules puis un pourcentage, qui correspond à 3% du chiffre d'affaire de la vente pendant une période de 7 ans.

Acheter des créations n'est pas sans risques financiers mais cela a été bénéfique puisque cette opération a permis à la Cristallerie de se faire un nom et de s'implanter dans un marché un peu plus haut de gamme.

Les factices : la marque d'un savoir-faire unique



Hermès, Ville de Fougères

Parallèlement, la production s'oriente vers le flaconnage et plus particulièrement vers les factices ou flacons géants pour des marques prestigieuses telles que Hermès, Bulgari ou encore Yves Saint Laurent.

Ces petites séries de 500 à 2000 pièces ont une forte valeur ajoutée. Les grosses pièces telles que les factices sont difficiles à réaliser et ne sont confiées qu'à des verriers spécialisés dans cette création. La Cristallerie a pour ambition d'honorer toutes

les commandes surtout les plus complexes. C'est une manière efficace de gagner des lettres de noblesse. Le travail de la Cristallerie se diffuse ainsi dans la haute couture et dans le marché de la parfumerie.



Factice Yves Rocher, *Nature*, Ville de Fougères

La collection d'objets appartenant à la Ville de Fougères est composée de nombreux modèles de factices, permettant de mesurer les prouesses techniques que leur réalisation représente.

XXX**La diffusion à l'international : quand la cristallerie vend dans le monde entier**

La diffusion continue d'être une priorité. Sur le marché français, la société pousse les portes d'autres types de boutiques en s'associant avec des groupements d'achats pour détaillants (groupe E.K. – France ou Challenge), elle développe aussi sa politique à l'internationale.

Une responsable des exports, Anne Philippe, est embauchée en 1999, la cristallerie renforce sa présence sur les salons internationaux, particulièrement ceux de Frankfort (Ambiance et Tendance), lui permettant d'améliorer son expansion à travers le monde. Les créations sont présentes dans une centaine de pays, en Europe, dans les boutiques qui vendent le luxe à la française, en Europe, en Asie, au Moyen-Orient, aux États-Unis avec le distributeur Gohram. Pour l'anecdote, JR Ewing de la série Dallas, boit dans un verre Cristallerie de Haute Bretagne.

Des investissements coûteux

Ces politiques de diversification des réseaux de diffusion sont accompagnées d'investissements de modernisation dans le but d'augmenter la production. Entre 1993 et 1995, ce sont près de 11 millions de francs qui sont injectés. Tout d'abord, un silo de stockage de la matière première relié à une installation de mélange composite automatique est installé, les ateliers de verre à froid et de rénovation sont agrandis. Un local de stockage des moules et une cantine pour les ouvriers sont créés. A partir de 1994, plusieurs machines à polir et à découper sont achetées permettant de traiter plus rapidement des grandes séries. Quant à la capacité de production, elle est augmentée de 25% grâce à l'acquisition d'un four composé de 3 grands pots et de 2 petits pots. L'informatique fait aussi son entrée dans la

gestion administrative de l'entreprise, surtout dans le secteur de la comptabilité et de la gestion des stocks.

Malgré ces stratégies volontaristes, la réussite n'est pas au rendez-vous. En 1999, le chiffre d'affaires n'est que de 24,6 millions de francs, ce qui est loin des ambitions annoncées, et surtout, pas suffisant pour assurer la pérennité de l'entreprise. Le secteur est en pleine crise, une cinquantaine de salariés sont licenciés, mais c'est peine perdue. En septembre 2001 la CHB dépose le bilan. Le four quant à lui, n'est pas éteint car deux anciens salariés souhaitent reprendre l'activité.

Cristal de Bretagne, le souffle créateur (2002 - 2005)

L'entreprise reste en stand-by pendant huit mois, le temps pour Anne Philippe, ancienne directrice des exports, et Hugues Crosnier, représentant commercial, de racheter la Cristallerie qui devient une SAS (société à actions simplifiées). Nouvelle entreprise, nouveau nom, la CHB cède la place à *Cristal de Bretagne*, insistant sur le travail du cristal comme matière pure et luxueuse par rapport au cristallin. Anne Philippe assure la présidence de la société et Hugues Crosnier est directeur commercial. Ils possèdent chacun 18 % des parts. Pour soutenir la reprise, les murs sont rachetés par la SEM « Espace Entreprises » du Pays de Fougères.

La production repart avec une équipe réduite : 19 verriers, 10 personnes en finition et décor, 5 à la surveillance du four, 3 à l'encadrement administratif et 2 commerciaux. Les quelques mois de fermeture ont éloigné de nombreux clients et partenaires. La relance de l'activité est laborieuse, le marché des arts de la table périclité du fait de la concurrence des pays de l'Est mais aussi du changement de comportement des consommateurs. Les listes de mariages, les services de réception ne sont plus au cœur des préoccupations, si bien que Cristal de Bretagne doit redéfinir entièrement sa stratégie commerciale.

La SAS a deux objectifs. A court terme, c'est-à-dire dans les deux ans, elle veut développer de nouvelles techniques de fabrication pour devenir un sous-traitant incontournable de la production haut de gamme. La sous-traitance permettrait à l'entreprise d'accroître sa production sans gérer le côté marketing et commercial. A long terme, dans les cinq ans, l'objectif consiste à réorganiser la production pour trouver une place sur le marché haut de gamme.

Les débouchés principaux restent les arts de la table et le flaconnage qui est porteur. De nouveaux circuits commerciaux sont prospectés tels que les cadeaux d'entreprises et d'affaires, les luminaires haut de gamme (Lampes Berger), la réfection des objets d'antiquaires, le cognac ; une ligne de bijoux est également lancée. Les exports prennent un nouvel essor notamment vers l'Italie, le Liban, le Canada, les États-Unis.



Un grand rayonnement, AMF

La fin d'une épopée longue de 85 ans

En juillet 2002, le chiffre d'affaires est de 1,8 millions d'euros avec l'idée d'arriver à 2,2 millions d'ici 2004. Cependant, les ventes ne suivent pas, les nouveaux marchés peinent à décol-

ler. Le passif s'accumule, les frais sont importants, le gaz nécessaire à maintenir le four représente des factures mensuelles de 22 000 € qui ne sont pas rentabilisées. Le 20 avril 2005, le bilan est déposé, les dernières commandes sont assurées.

Le four reste en activité dans l'espoir d'un repreneur. La SEM, associée au projet, commande des études, la ville paye deux mois de factures mais aucun dossier n'est déposé au tribunal de Commerce. Le 2 mai, le four est éteint, mettant fin aux espoirs des 39 salariés et sonnant le glas de l'industrie verrière dans l'Ouest. Aujourd'hui, seuls les locaux restent en témoignage de cette activité industrielle. Propriété de la SEM, l'usine est reconvertie en bâtiment administratif et accueille les bureaux de Pôle emploi, triste symbole.

La Cristallerie de Fougères a une histoire riche, pleine de rebondissements et semée d'embûches. Les fonds 22 Z et 58 Z, conservés aux Archives municipales de Fougères fournissent les éléments nécessaires à l'écriture de cette histoire. La reprise de l'activité en 1983 a donné une nouvelle impulsion à l'entreprise mais après quelques années d'embellies, la société n'a cessé de péricliter. La reprise de l'activité en 2002 a été celle de la dernière chance, en effet la société n'a pas réussi à se faire une place pérenne dans un marché trop concurrentiel. Cette exposition « 1983 - un nouveau souffle pour la Cristallerie », permet de revenir sur ces décennies où le soufflé main – fait bouche a fait prospérer la Cristallerie, a modernisé des traditions ouvrières sans perdre en qualité, et a développé des savoir-faire uniques.

Été 2017

Julia Billet, archiviste, Archives départementales d'Ille-et-Vilaine

Archives municipales de Fougères, Jean Hérisset

Collection de la Ville de Fougères

Clichés association Art et Histoire

Article paru dans la publication Art et Histoire, XXX, 2017



Une silhouette autrefois familière dans le paysage urbain de Fougères : la cheminée de la Cristallerie disparue de l'horizon en juillet 2007 © AMF