



Université Palacký d'Olomouc
Faculté des lettres
Département des Etudes romanes

Le Mémoire de licence

Zlín et Clermont-Ferrand: parallèle étonnant ?

Auteur: Pavlína Seiferová

Gérant du travail: Mgr. Aurélie Dubois

Olomouc 2011

Bakalářská práce

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra romanistiky

Autor: Pavlína Seiferová

Název: Zlín et Clermont-Ferrand: parallèle étonnant ?

Vedoucí práce: Mgr. Aurélie Dubois

Obor studia: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii

Olomouc 2011

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně na základě uvedených pramenů a literatury.

V Olomouci, dne

.....
Pavλίna Seiferová

LE REMERCIEMENT

Na úvod bych ráda poděkovala Mgr. Aurélie Dubois za odborné vedení, cenné rady, náměty, připomínky a vstřícný přístup při psaní této bakalářské práce.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
1. RENCONTRE DE LA VILLE DE ZLÍN ET DE LA VILLE DE CLERMONT-FERRAND	3
1.1. LA SITUATION GEOGRAPHIQUE DES VILLES	3
1.2. LA NAISSANCE DES VILLES	6
1.2.1. <i>L'histoire de la ville de Zlín</i>	6
1.2.1.1. Depuis le début(son commencement).....	6
1.2.1.2. Bienvenue, Messieurs Baťa !.....	6
1.2.1.3. De Zlín à Gottwaldov	8
1.2.1.4. Renaissance de la ville.....	8
1.2.2. <i>L'histoire de la ville de Clermont-Ferrand</i>	9
1.2.2.1. L'origine de la ville épiscopale	9
1.2.2.2. Clermont au moyen âge (médiéval).....	10
1.2.2.3. La naissance de Clermont-Ferrand	11
1.2.2.4. Bienvenue messieurs Michelin!	11
1.2.2.5. La ville d'aujourd'hui.....	12
2. LES RESSEMBLANCES CURIEUSES DES VILLES	14
2.1. LA VIE CULTURELLE.....	14
2.2. LA VIE SPORTIVE	16
2.3. LE THERMALISME	17
2.4. LES VILLES DU PNEU	18
3. BATA ET MICHELIN, « CONSTRUCTEURS » DES VILLES.....	20
3.1. L'HISTOIRE DES ENTREPRISES	20
3.1.1. <i>L'histoire de l'entreprise Baťa</i>	20
3.1.2. <i>L'histoire de l'entreprise Michelin</i>	22
3.2. SYSTEME DE GESTION DANS LES ENTREPRISES DANS LA PREMIERE MOITIE DU 20 ^{EME} SIECLE.....	25
3.2.1. <i>Le système de gestion Michelin</i>	28
3.2.2. <i>Le système de gestion Baťa</i>	33

3.3. L'ENGAGEMENT DE BATA ET MICHELIN DANS LES CONDITIONS DE VIE DES EMPLOYES ET LES CONSEQUENCES ECONOMIQUES SUR LES VILLES	38
3.3.2. <i>L'action sanitaire : la construction des hôpitaux.</i>	40
3.3.3. <i>Le loisir</i>	42
3.3.4. <i>Le transport</i>	43
3.3.5. <i>Les écoles</i>	43
CONCLUSION	45
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	46
ANNEXES	52

INTRODUCTION

La ville de Zlín a au premier coup d'œil l'air d'une ville assez petite, aucunement unique. Mais cette ville n'est pas pour rien le centre de la région de Zlín, la ville statutaire, universitaire et la métropole naturelle de la Moravie du Sud-est. C'était au début du 20^{ème} siècle que Zlín a atteint la renommée mondiale grâce à Tomáš Baťa et ses usines de chaussure, malgré le fait que seulement peu de gens à l'étranger lient cette ville de chaussure à la marque mondialement connue de Bata. La ville de Clermont-Ferrand, quant à elle, occasionne quasiment même impressionne autant que la ville de Zlín. Elle n'est pas généralement très connue à l'étranger, ni spécialement grande. Pourtant, de même que Zlín, Clermont-Ferrand est une ville extraordinaire. On dit que la ville est engendrée du feu, de l'eau et de l'air en raison de la présence de 80 volcans inactifs et grâce à sa position particulière dans le Massif Centrale, la ville gise dans la jonction de la France et l'Europe centrale. Mais ce sont sans doute les frères Michelin et leur entreprise du pneu qui bien méritent l'essor de la ville come telle et sa renommée mondiale.

Quant à moi, j'ai passé assez de temps dans toutes les deux villes. Je donc n'hésite pas à dire que je les connais suffisamment au minimum pour pouvoir les aimer. Zlín et Clermont-Ferrand m'ont beaucoup adhéré au cœur. Mais ce n'est pas seulement le visage et l'aspect des villes qui m'ont captivée, ce sont notamment leurs histoires alliés aux hommes qui, grâce à leur ingéniosité et acharnement infini, ont ressuscité les villes inconnues et édifié les villes telles qu'on les connaît aujourd'hui. C'est donc pourquoi j'ai choisi le thème : *Zlín et Clermont-Ferrand : parallèle étonnant ?*

Il y a deux grands objectifs dans mon mémoire. D'abord je voudrais me concentrer sur les ressemblances comprenant les villes ainsi que les entreprises. Est-ce que la similarité entre les villes est apparente ? Dans la quelle mesure les deux villes ressemblent ? Pourquoi et dans lequel domaine ressemblent Baťa et Michelin ? Mais principalement j'aimerais bien relever le rôle des entreprises Baťa et Michelin comme des « constructeurs » de Zlín et de Clermont-Ferrand. Dans la quelle mesure est-ce que les deux entreprises se sont engagées dans la vie sociale de leurs ouvriers, de tous les citoyens des villes et quelle sont les conséquences économiques sur les villes ?

Dans le premier chapitre je voudrais commencer par les informations de base concernant la situation géographique de Zlín et de Clermont-Ferrand et leur contexte historique pour mieux connaître les villes dont je vais parler tout au long de mon mémoire,. Dans le deuxième chapitre je vais continuer par les ressemblances curieuses de Zlín et de Clermont-Ferrand dans les domaines différents qui montrent la similarité remarquable des villes. Mais le chapitre le plus important, c'est le troisième où je m'oriente vers le rôle important des entreprises Baťa et Michelin. Le troisième chapitre commence par la brève histoire des entreprises pour créer la conscience essentielle. Elle est suivie par l'explication du système de gestion dans les entreprises qui est étroitement relié au système social des entreprises et donc à la fondation des villes. Et enfin, c'est l'engagement des entreprises dans les conditions de vie de leurs employés, les habitants des villes et les conséquences économiques sur les villes.

1. RENCONTRE DE LA VILLE DE ZLÍN ET DE LA VILLE DE CLERMONT-FERRAND

1.1. La situation géographique des villes

La ville statutaire de Zlín, le centre de la région de Zlín se situe dans la vallée de la rivière Dřevnice à la frontière des collines de Hostýn et des collines de Vizovice dans une zone climatique tempérée.¹ Zlín est donc entouré de collines couvertes de forêts et de petites montagnes² comme la ville de Clermont-Ferrand³ qui est le chef-lieu de la région d'Auvergne. Clermont-Ferrand est situé au centre-sud de la France, au sein du Massif central.

La région de Zlín est géographiquement très intéressante. Sa partie occidentale est formée par le petit massif de Chřiby et une partie de la vallée de Morava. La partie orientale de la région quant à elle est constituée de Bílé Karpaty, Javorníky et Moravsko-Slezské Beskydy. Au nord de la région domine le pays montagneux de Hostýn et Vsetín.⁴ Parmi les points culminants on peut mentionner Kelčský Javorník avec une altitude de 865 m et le sommet marquant Hostýn avec une altitude de 735m. Ce dernier est un lieu de pèlerinage très important en République Tchèque. La plupart des collines sont boisées.⁵

Le fleuve de Morava est le plus grand de la région, parmi les plus petits on peut compter Bečva, Senice ou Dřevnice qui traversent la ville de Zlín. La flore unique se trouve dans la réserve biosphérique UNESCO dans le massif de Bílé Karpaty. Mais en ce qui concerne la région de Zlín il faut mentionner notamment les sources minérales, le thermalisme de Luhačovice ou de Ostrožská Nová Ves ainsi que des vignobles étendus sur les côtes de Slovácko.⁶

¹RALBOVSKÝ, Martin. *Hostýnské vrchy* [online]. 2002 [cit. 2011-01-04]. Hostýnské vrchy. Dostupné z WWW: <<http://mrr.wz.cz/>>.

² Voir annexe n° 1.

³ Voir annexe n° 2.

⁴ Voir annexe n° 3.

⁵*Zlínský kraj* [online]. 2008-02-10 [cit. 2011-01-06]. Zlínský kraj. Dostupné z WWW: <<http://zlinsky.kraj.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=48930&kraj=14>>.

⁶ *Zlínský kraj : informační portál* [online]. 2002-11-22 [cit. 2011-01-05]. Charakteristika kraje. Dostupné z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?chnum=2&nid=3581&doctype=ART&docid=27939>>.

La région comprend quatre districts: *Zlín, Koměřitz, Uherské Hradiště* et *Vsetín*.⁷ Les districts sont représentés par une carte et classés selon différentes caractéristiques par le tableau ci-dessous :

Nombre d'habitants, superficie et nombre des communes de la région de Zlín

	<i>nombre d'habitants</i>	<i>superficie</i>	<i>nombre de communes</i>
district de Korměřitz	107 746	992 km ²	80
district de Uherské Hradiště	145 188	799 km ²	78
district de Vsetín	146 898	1 143 km ²	59
district de Zlín	197 071	1 030 km ²	87
région de Zlín	600 617	3965 km ²	304

Tableau 1

Source: *Zlínský kraj : informační portál* [online].

L'Auvergne se trouve en plein cœur de la France métropolitaine et forme 5 % de la superficie totale de la France. La région se situe dans le Massif central, massif hercynien formé par les montagnes dont les sommets culminent jusqu'à plus de 1800m. « C'est une région de moyennes montagnes, de collines, de vallées, de forêts et de rivières. »⁸ Le point culminant du Massif central est le Puy de Sancy avec l'altitude de 1885m. Ce massif âgé est le plus vaste du territoire français et unique pour la nature sauvage et la plus grande chaîne des volcans d'Europe. Le plus célèbre est le Puy de Dôme qui culmine à 1 465m. Sur la chaîne des puys s'étend le parc naturel régional des Volcans d'Auvergne.⁹ On peut noter aussi la présence d'un parc d'attraction : « Vulcania », le Parc Européen du volcanisme.¹⁰

Il ne faut pas oublier de mentionner les lacs volcaniques qui sont nombreux (environ une cinquantaine), on peut citer pour les plus connus: le lac d'Aydat, le lac Chambon, le lac Pavin, le lac de Guéry etc.¹¹ ainsi que les eaux thermales. Parmi les stations thermales les plus importantes on peut référencer les thermes de Vichy, les

⁷ Voir annexe n° 4.

⁸ *Auvergne : Le coeur de la France du sud* [online]. [cit. 2011-01-05]. L'Auvergne, c'est... Dostupné z WWW: <<http://gitelink.com/auvergne/fr/>>.

⁹ Voir annexe n° 5.

¹⁰ *Le portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy-de-Dôme* [online]. neuvdedeno, 2011-01-05 [cit. 2011-01-05]. L'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne.pref.gouv.fr/auvergne/index.php>>.

¹¹ *BOURBOULE.FR : Les bons plans du Massif de Sancy* [online]. 2006-09-06 [cit. 2011-01-05]. Chalet l'Igloo. Dostupné z WWW: <<http://www.bourboule.fr/auvergne/index.php/Les-lacs-d-auvergne>>.

thermes de Châtel-Guyon, le Mont-Dore¹² ou encore les thermes de Royat. Les fleuves les plus importants de la région sont la Loire, la Dordogne et l'Allier.

La région d'Auvergne est constituée de 4 départements^{13 14}: *l'Allier*, le département agricole qui a comme préfecture Moulins avec 343 114 habitants, *le Cantal*, la partie la plus haute avec comme préfecture Aurillac et un nombre d'habitants de 149 057, *la Haute-Loire*, le département le plus sec avec le Puy-en-Velay pour préfecture, le département compte 220 437 habitants et enfin *le Puy-de-Dôme*, le département montagneux avec la plaine de Limagne très fertile et ses 626 639 habitants dont la préfecture est **Clermont-Ferrand**.¹⁵

La superficie de la région de Zlín est de 3 965 km², elle est donc 6,5 fois plus petite que la région d'Auvergne qui s'étend sur 26 013 km². Cela se distingue aussi au niveau de la population, on compte 1 339 247 habitants pour la région d'Auvergne contre 600 617 habitants pour la région de Zlín.¹⁶ Maintenant si l'on compare les deux villes principales de chacune de ces régions, Clermont-Ferrand compte presque deux fois plus d'habitants (environ 140 000 habitants) que Zlín (environ 80 000 habitants) mais on peut constater une nette différence de superficie, la ville de Zlín s'étend sur 118,85 km² ce qui la rend presque trois fois plus importante que celle de Clermont-Ferrand avec 42,67 km².¹⁷

Malgré les nombreuses différences entre ces deux villes, elles ont néanmoins beaucoup de points communs. Les deux villes gisent dans la vallée entourée de monts et de petites collines boisées, les régions fournissent les conditions idéales pour une production agricole, avant tout de l'agriculture extensive, de l'élevage,¹⁸ ainsi que des

¹² *Centre France : Pays d'Auvergne* [online]. 1997 [cit. 2011-01-05]. Les Thermes(Le Mont-Dore). Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne-centrefrance.com/geotouring/tourisme-de-sante/thermalisme/puy-de-dome/mont-dore/les-thermes.htm>>.

¹³ *Le portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy-de-Dôme* [online]. 2011-01-05 [cit. 2011-01-05]. L'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne.pref.gouv.fr/auvergne/index.php>>.

¹⁴ Voir annexe n° 6.

¹⁵ *Auvergne : Le coeur de la France du Sud* [online]. [cit. 2011-01-06]. Les quatre départements de l'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://gitelink.com/auvergne/fr/auvergne-departements.htm>>.

¹⁶ *Le portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy-de-Dôme* [online]. 2011-01-05 [cit. 2011-01-06]. L'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne.pref.gouv.fr/auvergne/index.php>>.

¹⁷ *MOJEMESTO.CZ* [online]. 2010-2011 [cit. 2011-01-06]. Zlín. Dostupné z WWW: <<http://mojemesto.sedmicka.cz/zlin-585068.html>>.

¹⁸ *Český statistický úřad : Zlínský kraj* [online]. 2010-11-9 [cit. 2011-01-06]. Okres Vsetín. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/okres_vsetin>.

vignobles occasionnels et des stations thermales et minérales très importantes autour de ces villes.

1.2. La naissance des villes

1.2.1. L'histoire de la ville de Zlín

1.2.1.1. Depuis le début(son commencement)...

La ville de Zlín était pour la première fois mentionnée par les chartes historiques en 1322 comme étant le siège d'un empire féodal assez vaste. A la fin du 14^{ème} siècle les Šternberk ont augmenté les droits et les privilèges des bourgeois, de ce fait Zlín avait eu la possibilité de se développer et de grandir économiquement. En 1509 le roi Vladislav a affirmé le droit de la ville à faire les marchés. Autour des années 1600, Zlín formait une ville assez grande et un centre économique important. Zlín a beaucoup souffert pendant le 17^{ème} siècle, la ville a du faire face à l'invasion des rebelles hongrois, à la guerre trentenaire et aux croisades des armées des Habsbourg. Pour la ville c'était une longue ère de difficultés. Cela a duré une centaine d'années avant que la ville ait retrouvé son ancienne étendue.¹⁹

C'est au 18^{ème} siècle que les métiers et le commerce ont réapparu à Zlín. La première manufacture de toilier s'est établie, le premier essai d'une entreprise de grande production. Le 19^{ème} siècle est marqué par l'apparition des entreprises industrielles plus grandes. En 1850 le baron Bretton fonde une usine d'allumettes. L'entreprise de la chaussure de Florimont a été fondée en 1870. La fin du 19^{ème} siècle a été marquée par un développement majeur des groupements agricole et financier, des associations sportives, de l'éducation, par la création d'un nouveau poste, de télégraphe et surtout d'un nouveau chemin de fer qui a contribué au développement ultérieur de la ville.^{20 21}

1.2.1.2. Bienvenue, Messieurs Baťa !

Le 21 septembre 1894 est devenue une date importante de l'histoire de la ville de Zlín, les frères Baťa y ont fondé une entreprise de chaussure. La ville des artisans et des

¹⁹ POKLUDA, Zdeněk . *Zlín : město životní aktivity*. Zlín : Úřad města Zlína, odbor školství a kultury, 1994. I. Město řemeslníků a obchodníků, s. 1.

²⁰ POKLUDA, Zdeněk . *op.cit.*, p. 2.

²¹ Voir annexe n° 7.

commerçants s'est transformée en ville industrielle importante. C'était le début de la construction des bâtiments d'usines modernes, le nombre d'employés a fortement augmenté et les chaussures de Baťa portaient une bonne renommée. Zlín acquiert alors le statut d'un centre important de l'industrie de la chaussure.²² Grâce à la croissance et la prospérité exceptionnelle de l'entreprise et à l'influence de Tomáš Baťa qui était également le maire de la ville, Zlín, dans la période entre deux guerres, est devenu le centre urbain moderne dominant par son style architectural et aussi par son rythme intense.²³

Dans les années 1923-1938, en banlieue de Zlín a été construit un complexe d'usines assez vaste avec des dizaines de nouveaux bâtiments. Le réseau des magasins de chaussures Baťa grandissait en Tchécoslovaquie mais aussi dans de nombreux pays d'Europe. L'entreprise Baťa a construit des milliers de logement mais aussi de grands magasins, un grand hôpital, des écoles, un cinéma, un hôtel, des instituts de recherche ou des ateliers de cinéma dans la ville de Zlín. La combinaison des briques rouges et du béton gris clair commune pour les bâtiments d'usine et aussi pour les constructions récentes dans la ville créait une harmonie colorée originale, de plus tout était entouré de verdure. Il y a eu une très nette augmentation du nombre d'habitants.

Zlín, comme ville industrielle très moderne, a été édifiée d'après les conceptions urbanistes modernes.²⁴ L'activité architecturale énorme de Tomáš Baťa et son équipe d'architectes renommés (J. Kotěra, F. L. Gahura, M. Lorenc, V. Karfík) ont transformé la ville de 5000 habitants en agglomération d'une architecture fonctionnaliste unique en Europe avec 43 500 habitants.²⁵ A cette ville s'intéressait beaucoup aussi l'architecte suisse, Le Corbusier.

²² POKLUDA, Zdeněk . op. cit., p. 7.

²³ *Zlín : oficiální stránky města* [online]. c2008 [cit. 2011-01-13]. Historie a současnost města. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/18.historie-a-soucasnost-mesta/>>.

²⁴ POKLUDA, Zdeněk . op. cit., p. 7.

²⁵ *Zlín : oficiální stránky města* [online]. c2008 [cit. 2011-01-13]. Historie a současnost města. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/18.historie-a-soucasnost-mesta/>>.

L'essor de l'entreprise de chaussure Baťa et surtout de la ville de Zlín s'est arrêté à cause de la Seconde guerre mondiale et par l'occupation allemande. Zlín a été libéré le 2 mai 1945 par les armées soviétiques et roumaines.²⁶

1.2.1.3. *De Zlín à Gottwaldov*

Parmi les événements importants il faut mentionner la nationalisation des usines de Baťa en 1945 et la domination de la ville par les communistes. Depuis le 1 janvier 1948 la ville de Zlín était nommée Gottwaldov et les entreprises de Baťa Svit. L'année 1968 est marquée par les réformes nombreuses dont les partisans étaient paralysés par l'occupation soviétique en août 1968.²⁷

Depuis les années 40, la ville s'est considérablement élargie surtout avec la construction de nouvelles cités résidentielles et d'un nouveau bâtiment représentatif de théâtre. En ce qui concerne la vie culturelle, la ville s'est enrichie de nouveaux musée, orchestre symphonique, jardin zoologique ou galerie des beaux arts. Depuis l'année 1961, les festivals de films pour enfants s'y déroulent chaque année.

1.2.1.4. *Renaissance de la ville*

En 1989 les citoyens de la ville ont exigé la dénomination de la ville à Zlín pendant les démonstrations nombreuses. Le 1.1. 1990, après l'effondrement du régime communiste en 1989, la ville porte de nouveau le nom de Zlín. L'arrivée de la privatisation des grandes entreprises industrielles au début des années 90 a fait beaucoup changé le climat économique.²⁸ La tradition entrepreneuriale de Baťa et la situation géographique favorable appartiennent aux facteurs les plus importants qui ont influencé le fait qu'après le changement du régime politique en 1989, la croissance intense des activités commerciales et entrepreneuriales, qui devancent la moyenne de la République de loin, s'est installée à Zlín.²⁹

²⁶ POKLUDA, Zdeněk . op. cit., p. 8.

²⁷ POKLUDA, Zdeněk . op. cit., p. 15

²⁸ *Zlín : oficiální stránky města* [online]. c2008 [cit. 2011-01-14]. Zlín-regionální centrum jihovýchodní Moravy. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/25033.zlin-regionalni-centrum-jihovychodni-moravy/>>.

²⁹ *Zlín : oficiální stránky města* [online]. c2008 [cit. 2011-01-14]. Historie a současnost města. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/18.historie-a-soucasnost-mesta/>>.

Zlín, « comme une ville de jardin, harmoniquement encastrée dans un beau milieu de la nature, elle reste un rare exemple de l'architecture et de l'urbanisme du 20^{ème} siècle ». ^{30 31}

1.2.2. L'histoire de la ville de Clermont-Ferrand

La ville de Clermont-Ferrand fait partie des plus anciennes villes de France. L'histoire de la ville commence déjà à l'antiquité. Déjà le nom de la ville nous indique qu'il s'agissait de deux villes différentes Clermont et Montferrand qui se sont alliées ultérieurement en 1630. ³²

1.2.2.1. L'origine de la ville épiscopale

C'était le géographe grec Strabon qui a mentionné la ville de Clermont-Ferrand pour la première fois dans son œuvre au début du 1^{er} siècle. Clermont, « métropole des arvernes » ³³, était appelée Nemososs, le nom gaulois qui signifie un bois sacré. Au milieu du 1^{er} siècle la ville était dénommée Augustonemetum, à partir du nom de l'empereur Auguste, et est devenue la ville épiscopale.

La ville s'est fortement étendue durant le 3^{ème} siècle et la population de la ville gallo-romaine était comprise entre 15 000 et 30 000 habitants. La ville était considérée comme une des plus grandes villes de la Gaule romaine. La superficie de la ville s'est réduite au début du 4^{ème} siècle. La ville est devenue essentiellement épiscopale à partir du 5^{ème} siècle quand l'évêque Saint-Namace y a installé l'église. Parmi les périodes difficiles et sombres il faut noter la disparition de l'Empire romain.

Durant le 8^{ème} siècle, la ville a pris la dénomination de Clermont, comme la référence au château fort de Clarus Mons. La résidence des comtes d'Auvergne à Clermont, où ils possédaient un palais n'a pas plu aux évêques. ³⁴ On ne pouvait pas

³⁰ POKLUHA, Zdeněk. *op. cit.*, p. 16.

³¹ Voir annexe n° 8.

³² TIXIK.COM [online]. 2008-2011 [cit. 2011-01-14]. Clermont-Ferrand-Dovolena Francie. Dostupné z WWW: <<http://cs.tixik.com/clermont-ferrand-1150278.htm>>.

³³ LAPORT, Pierre. *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. neuedeno [cit. 2011-01-15]. Histoire de Clermont-Ferrand. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/Histoire-de-Clermont-Ferrand.html>>.

³⁴ LAPORT, Pierre. *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. neuedeno [cit. 2011-01-15]. Histoire de Clermont-Ferrand. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/Histoire-de-Clermont-Ferrand.html>>.

reconnaitre la ville de Clermont au 11^{ème} siècle. Elle était toute fortifiée, entourée d'un murs et des tours et sa cathédrale au milieu.

1.2.2.2. Clermont au moyen âge (médiéval)

« C'est à Clermont en 1095 que naquit l'idée de Croisade, mouvement d'enthousiasme sans pareil, regroupant riches et pauvres, hommes du Nord et hommes du Sud, laïcs et clercs, liés par un idéal chrétien, source d'une véritable identité. Ce fut aussi le point de départ de l'idéologie de conquête, du refus de l'autre qui allait aboutir quelques siècles plus tard à l'asservissement du Nouveau Monde. »³⁵

En 1095, le concile très important qui a eu lieu à Clermont a encouragé la naissance de la réforme de religion du 11^{ème} siècle. C'était le pape Urban II qui a appelé à la première croisade.³⁶

La ville de Montferrand a été fondée au début du 12^{ème} siècle par les comtes d'Auvergne à la proximité de la ville épiscopale de Clermont pour empêcher le pouvoir des évêques. Cette ville comtale a été créée d'après le modèle des villes nouvelles du Midi. Ce qui est typique pour le développement de la ville de Clermont au Moyen âge c'est la constitution (création) des quartiers anciens, des rues, des églises, notamment de L'église Notre-Dame du-Port, de l'église collégiale Saint-Genès et de la chapelle Saint-Eloy.

La guerre de Cent Ans, qui s'est déroulée entre 1337 et 1453, accompagnée de la Peste Noir, l'épidémie meurtrière pour des milliers de personnes a beaucoup marqué la ville. Le 1^{er} mars 1490 succède un tremblement de terre catastrophique. Parmi les dommages il faut mentionner l'effondrement de douze tours de la fortification, d'une tour de la basilique Notre-Dame-du-Port et l'endommagement de la cathédrale. Le 15^{ème} siècle se caractérise aussi par la lutte entre les évêques et les bourgeois.

³⁵ GRIMMER, Claude. *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. neuedeno [cit. 2011-01-15]. Croisades. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/Croisades.html>>.

³⁶ GRIMMER, Claude. *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. neuedeno [cit. 2011-01-15]. Croisades. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/Croisades.html>>.

1.2.2.3. *La naissance de Clermont-Ferrand*

Au 16^{ème} siècle, avec l'arrivée de Catherine de Médicis, qui est devenue la dame de Clermont, la ville a connu une période de transformation et surtout de développement. Les évêques ne s'occupaient que de leur rôle spirituel. Catherine de Médicis a joué un grand rôle dans le progrès de la ville avec l'augmentation des libertés municipales et avec la fondation d'une juridiction consulaire.³⁷

Au 17^{ème} siècle, la ville de Clermont a été marquée par la naissance de Blaise Pascal (*1623), philosophe, écrivain français mais surtout mathématicien et physicien important, l'auteur de l'Apologie de la religion chrétienne, des Provinciales, du Traité de triangle arithmétique etc.³⁸ Le 15 avril 1630 est une date très importante en ce qui concerne la dénomination de la ville car c'est la naissance de Clermont-Ferrand. C'est Louis XIII qui a uni Clermont et Montferrand pour mettre fin à la rivalité entre ces deux villes.³⁹ L'union des villes a été confirmée en 1731 par Louis XV. Montferrand désirait toujours garder son indépendance d'où la triple demande en 1789, 1848 et 1863.⁴⁰

1.2.2.4. *Bienvenue messieurs Michelin!*

En 1832 l'usine de balles en caoutchouc et des machines agricoles, la future usine d'origine du groupe Michelin, a été fondée par Aristide Barbier et Édouard Daubrée. Pourtant un des événements les plus considérables pour la ville a été la création de l'entreprise Michelin et Cie par les frères Michelin le 28 mai 1889.

Le 7 janvier 1890 la ville pouvait s'enorgueillir de l'inauguration du premier tramway électrique français et de l'invention de la traction électrique par câble aérien.

³⁷LAPORT, Pierre. *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. neuedeno [cit. 2011-01-15]. Histoire de Clermont-Ferrand. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/Histoire-de-Clermont-Ferrand.html>>.

³⁸ *La lettre.com* [online]. 1999-2011 [cit. 2011-01-15]. Oeuvres de Blaise Pascal. Dostupné z WWW: <<http://www.alalettre.com/pascal-oeuvres.php>>.

³⁹ *Centre France : Pays d'Auvergne* [online]. 1997 [cit. 2011-01-15]. 4000 ans d'Histoire en Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne-centrefrance.com/decouvertes/historique/histoire-auvergne-2.htm>>.

⁴⁰ *CLERMONTFERRAND.COM* [online]. datum vydání neuedeno [cit. 2011-01-15]. Connaître l'Histoire... Dostupné z WWW: <<http://www.clermontferrand.com/histoire/chronologie.htm>>.

Ce tramway était baptisé « Wattman » mais arrêté en 1956, il a du laisser place à l'autobus.⁴¹

Avec l'industrialisation excessive de la ville au début du 20^{ème} siècle est arrivée aussi la croissance de la population urbaine. L'industrie du caoutchouc nécessitait de la main-d'œuvre de plus en plus nombreuse mais Clermont-Ferrand ne s'était pas notablement élargi au niveau de l'espace urbain. En 1914, la ville de Clermont-Ferrand formait une agglomération de plus de 70 000 habitants au total.⁴² ⁴³ Le nombre d'habitants augmentait toujours et pour faire face à cette situation de croissance, l'entreprise Michelin avait fait construire la cité Michelin avec des quartiers ouvriers symétriques, des cliniques, des écoles etc. L'entreprise supportait l'éducation physique en finançant l'Association Sportive Michelin (l'ASM).

En 1940 Clermont-Ferrand est devenu pour quelques jours la capitale de la France, juste après la signature de l'armistice par le gouvernement. Mais vraiment pour quelques jours, la prochaine capitale fût la ville de Vichy. Il faut aussi noter l'installation du 92^e régime d'infanterie de ligne en ville en 1944.⁴⁴

1.2.2.5. *La ville d'aujourd'hui*

A partir de la deuxième moitié du 20^{ème} siècle, la ville ne se concentre plus sur la construction des usines ou des cités Michelin. Elle s'oriente vers la création de nouveaux parcs et jardins, il faut mentionner la construction de la salle de spectacle de grande capacité, le Zénith d'Auvergne ou la halle d'exposition, la Grande Halle d'Auvergne. L'entreprise Michelin ne possède autant d'emplois qu'avant pour cause de l'importance du développement du secteur tertiaire. En 2006 la ville s'est enorgueillie de la nouvelle et première ligne innovante de tramway sur pneumatique. Clermont-

⁴¹ *Linternaute.com* [online]. 2011 [cit. 2011-01-15]. Histoire de Clermont-Ferrand. Dostupné z WWW: <<http://www.linternaute.com/histoire/motcle/2485/a/1/1/clermont-ferrand.shtml>>.

⁴² MOULIN-BOURRET, Annie. *GUERRE ET INDUSTRIE : Clermont-Ferrand 1912-1922: la Victoire du pneu* [online]. Clermont-Ferrand : L'Institut d'Etudes du Massif Central, 1997 [cit. 2011-01-16]. III.UNE CROISSANCE INDUSTRIELLE NON MAITRISÉE, s. 42. Dostupné z WWW: <http://books.google.cz/books?id=Ks3lRqj3P_IC&printsec=frontcover&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false>. ISBN 9782877410762.

⁴³ Voir annexe n° 9.

⁴⁴ *CLERMONTFERRAND.COM* [online]. datum vydání nevedeno [cit. 2011-01-16]. Connaitre l'Histoire... Dostupné z WWW: <<http://www.clermontferrand.com/histoire/chronologie.htm>>.

Ferrand reste le leader mondial dans la production de pneumatiques et la ville dont le progrès perspectif est assuré.⁴⁵

Il est évident qu'en ce qui concernent l'histoire et la naissance de la ville de Zlín et de la ville de Clermont-Ferrand, on ne peut pas chercher des ressemblances. Déjà la première mention des villes se distingue beaucoup. Car la ville de Zlín a été révélée presque treize siècles plus tard que la ville de Clermont-Ferrand. Chacune de ces villes a dû vaincre, pendant son évolution, les guerres et les combats différents ainsi que les fléaux de la nature et grâce à leur effort on peut dire qu'elles méritent le visage qu'elles portent aujourd'hui. Certainement le plus grand lien entre les villes est la fin du 19^{ème} siècle. C'est la création de l'entreprise Michelin à Clermont-Ferrand et de l'entreprise Baťa à Zlín. Ces événements ont influencé le futur développement et l'image des villes de manière essentielle. C'est pour cela que je vais m'orienter vers ces entreprises dans le chapitre trois. Les villes ont survécu aux deux guerres mondiales sans conséquence sévère. Et même si le destin des villes se distingue en raison de la situation de l'après-guerre différente et principalement en raison de l'occupation de la Tchécoslovaquie, les deux villes, bien qu'elles n'appartiennent pas aux plus grandes villes des pays où elles se situent, elles peuvent être fier de leur importance et image actuelle.

⁴⁵ *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. Rok ani datum vydání neuvedeno [cit. 2011-01-16]. La ville. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/-La-Ville-.html>>.

2. LES RESSEMBLANCES CURIEUSES DES VILLES

2.1. La vie culturelle

Zlín et Clermont-Ferrand se marquent par une vie culturelle assez riche. La culture à Zlín jouait et joue toujours un rôle très important. Avec la demande des activités culturelles grandissante augmentait aussi l'offre. Parmi les institutions traditionnelles appartient le Théâtre municipal de Zlín et la philharmonie de Bohuslav Martinů, de plus la ville propose aussi une Galerie régionale, le Musée de la Moravie du sud-est avec une unique exposition constante des deux exploiters tchèques connus, Zikmund et Hanzelka, la Petite scène du théâtre alternative, des dizaines de galeries privées, des groupes folkloriques, des clubs de rock modernes ou des agences artistiques.⁴⁶

La ville de Clermont-Ferrand supporte également une vie culturelle pour ces citoyens en leur proposant des musées avec des collections diverses et riches comme le Musée Henri-Lecoq, le Musée d'Art Roger Quilliot ou le Musée d'Archéologie Bargoin. On peut aussi trouver le Théâtre municipal de Clermont-Ferrand, la Comédie de Clermont-Ferrand, l'Opéra municipal de Clermont-Ferrand, l'École municipale de danse, la grande scène de musiques actuelles la Coopérative de Mai où se déroulent beaucoup de concerts à Clermont-Ferrand. Cette dernière ainsi que Zlín ont la particularité d'être des villes universitaires, pour cela ils doivent assurer une grande possibilité culturelle aux étudiants.⁴⁷

Le point commun considérable de Zlín et de Clermont-Ferrand est la tendance à conserver la connaissance de ses citoyens sur l'histoire et l'image de l'industrie qui a donné aux villes leur nouvelle direction. C'est le Musée de la chaussure à Zlín dont la plus grande et la plus complète collection forme un ensemble des chaussures de la production de l'entreprise Baťa depuis le début de l'entreprise en 1894 jusqu'en 1945, date à laquelle le complexe de la chaussure a été nationalisé. A Clermont-Ferrand c'est le musée Michelin appelée L'Aventure Michelin qui a ouvert ses portes le 23 janvier 2009. L'ambiance de L'Aventure Michelin est extraordinaire. La visite est

⁴⁶ *Zlín, průvodce městem*. [s.l.] : Magistrát města Zlína, 2002. Kultura, s. 12.

⁴⁷ *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. [cit. 2011-01-18]. Culture. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/-Culture-.html>>.

animée avec des objets qui n'étaient jamais présentés au public auparavant, une centaine d'écrans multimédias et interactifs accompagnée de nombreuses animations 3D.⁴⁸

Mais le parallèle le plus remarquable concernant la vie culturelle est l'orientation des villes vers le « 7^e art », le film. Ne parlant pas des studios de film Bonton Zlín ou de la tradition de cinéaste célèbre continuant dans les deux Ecoles de film à Zlín. Les deux villes organisent chaque année depuis quelques décennies les festivals internationaux de film.

Le Festival international des films pour les enfants et la jeunesse à Zlín a une place permanente dans le calendrier mondial depuis 1961. Le programme du festival est formé par des œuvres les plus récentes dans le domaine du film joué, de dessins animés, de marionnettes et de trucages. Dans la partie traditionnelle du festival se déroule un défilé international des films d'étudiants ou bien un défilé de films documentaires avec la thématique des jeunes. Les deux pôles du monde du cinéma sont donc chaque année interconnectés à Zlín, le monde de spectateurs et le monde créateur. Il faut mentionner que la structure du programme ne s'oriente pas seulement vers le groupe-cible des enfants et des jeunes, depuis ces dernières années elle accorde beaucoup d'importance aussi au public adulte.⁴⁹

Au début du mois de février à Clermont-Ferrand se déroulera le 33^e Festival International du Court Métrage.⁵⁰ Le festival est considéré comme le plus grand événement consacré au court métrage au monde. Le festival est formé de programmes spéciaux différents contenant des compétitions nationale, internationale et labo comme les Détournements de contes, les Collections, les Regards d'Afrique, les Décibels, les Films en région etc. Parmi les milliers de films reçus seuls 400 seront projetés pendant le festival. Ce festival varié n'attire pas seulement des cinéphiles mais surtout les gens simplement curieux, des étudiants, des professionnels, en définitive tous ceux qui

⁴⁸ *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. Rok ani datum vydani nevedeno [cit. 2011-01-18]. Michelin : l'Aventure Michelin - Ville de Clermont Ferrand . Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/L-aventure-Michelin.html>>.

⁴⁹ *ZLÍN FILM FESTIVAL : 51. mezinárodní festival filmů pro děti a mládež* [online]. c2009-2011 [cit. 2011-01-18]. Zlínský festival, součást zlínské filmářiny. Dostupné z WWW: <<http://www.zlinfest.cz/cs/o-festivalu/zlinsky-festival-soucast-zlinske-filmariny>>.

⁵⁰ Voir annexe n°10.

veulent rendre leurs journées plus agréables en découvrant l'humour, la créativité ou l'émotion dans les films de court métrage.⁵¹

2.2. La vie sportive

Comme deuxième objet de confrontation j'ai choisi la vie sportive des villes. Dans la ville de Zlín actuelle les adeptes du sport et du mode de vie sain peuvent utiliser un tas de complexes sportifs ou de parcours naturels. Parmi les équipements sportifs les plus importants on peut classer le Stade d'hiver de Luděk Čajka, le Palais des sports Euronics, le complexe de tennis Mladcová, le stade d'athlétisme, l'aire de football et le bassin couvert « les Thermes de Zlín ». En été est l'offre élargie de nombreuses piscines. Dans la période d'hiver la piste de ski de descente avec une surface artificielle est à la disposition du public, elle se trouve à quelques centaines de mètres du centre ville. Le Sentier de la santé, progressivement évasé, crée des conditions idéales pour le sport d'entretien ainsi que récréatif. Aux environs directs de Zlín se trouvent des chemins et des circuits empruntant les collines environnantes qui sont favorables aux promenades, aux courses à pied, au tourisme ou au cyclotourisme.⁵²

La ville de Clermont-Ferrand est classée 4^e ville la plus sportive et première ville de plus de 100 000 habitants pour la qualité et le nombre d'infrastructures sportives. La ville compte 142 installations sportives municipales et plus de 500 équipements sportifs dont les plus remarquables : le Stade Gabriel-Montpied, le Complexe sportif des Cézeaux, la Maison des sports, le Stadium Jean Pellez, la patinoire, le Stade Nautique Pierre de Coubertin et la piscine Flamina. Les citoyens peuvent y pratiquer les sports olympiques ainsi que les disciplines classiques et les sports de pleine nature comme par exemple le V.T.T., le parapente, le golf, les randonnées équestres ou pédestres ou tous les sports d'eaux vives. Et tout cela grâce aux conditions naturelles offertes par le Massif Central.⁵³

C'est vrai qu'il y a beaucoup de villes qui se ressemblent au niveau du sport car quasiment chaque ville supporte la vie sportive de ses citoyens. C'est pourquoi je

⁵¹ *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. [cit. 2011-01-18]. Festival du court-métrage. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/-Festival-du-court-metrage-.html>>.

⁵² *Zlín.průvodce městem*. op. cit., p. 20-21.

⁵³ *Ville de Clermont-Ferrand* [online]. Rok ani datum vydání neuváděno [cit. 2011-01-21]. Sport. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/-Sport-.html>>.

voudrais mentionner le rugby, typique pour la ville de Clermont-Ferrand et unique pour la ville de Zlín.

L'ASM Clermont Auvergne est un grand club professionnel de rugby de Clermont-Ferrand et le champion de France en 2010. L'origine de ce club date d'il y a déjà 100 ans. L'ASM possède son propre terrain du rugby, le stade Marcel Michelin.

Le club sportif Baťa Zlín a été enrichi du rugby, le sport à cette époque pas trop connu en République Tchèque, en 1944.⁵⁴ Mais Zlín domine surtout par son équipe de football FC Tescoma Zlín ou par son équipe de hockey sur glace PSG Zlín, mais cela ne change rien au fait que le rugby est un sport de plus en plus populaire et recherché à Zlín. Mais l'hasard le plus curieux réside sur le fait que l'ASM et le Rugby club Zlín portent les mêmes couleurs. Les couleurs des clubs de même que de la ville de Zlín et de la ville de Clermont-Ferrand sont les jaune et bleu.

2.3. Le thermalisme

Des eaux thermales sont en Europe célébrées et exploitées depuis l'antiquité et comme j'ai déjà mentionné dans le premier chapitre de mon mémoire, Zlín et Clermont-Ferrand sont entourées de nombreuses stations thermales ce qui leur donne un point commun de plus.

La diversité des offres touristiques de la région de Zlín est complétée de thermes et de spas, c'est une « région de thermes et de relaxation ». Les plus grandes stations thermales de la région de Zlín sont Luhačovice, Ostrožská Nová Ves et Zlín-Kostelec dont les plus importants et les plus connus sont les thermes de Luhačovice. La construction des thermes de Luhačovice a commencé vers la fin du 17^{ème} siècle, ils se signifient donc par une longue tradition de traitement à succès. Sur le terrain de Luhačovice coulent des eaux chlorobicarbonatées sodiques et une source sulfureuse. Les eaux curatives de Luhačovice sont considérées comme les plus efficaces en Europe pour leur haut volume de substance minérale. Les thermes servent à soigner surtout les

⁵⁴ *Zlín RUGBY* [online]. Rok ani datum vydani neuvedeno [cit. 2011-01-21]. Historie. Dostupné z WWW: <<http://zlin.rugby.cz/historie>>.

maladies respiratoires et digestives.⁵⁵ Il y a aussi d'autres lieux qui ne portent pas le statut de thermes mais où l'on peut profiter de séjours et de programmes spéciaux comme le soin du visage, l'enveloppement au chocolat, au miel ou de boue marine etc.⁵⁶

Le thermalisme est une partie importante du caractère typique de la région d'Auvergne. Grâce à la surface volcanique, la région est riche aussi en eaux thermales et minérales. Dans les stations d'Auvergne Thermale se trouvent 11 stations thermales d'Auvergne étendues du Limousin à la Bourgogne du Sud. Parmi les plus importantes on peut mentionner Vichy, La Bourboule, Châtel-Guyon, Le Mont-Dore, Evaux-les-Bains, Royat-Chamalières etc. Les dix stations se spécialisent en cure de rhumatologie, La Bourboule est la seule parmi ces stations d'Auvergne Thermale à traiter les allergies cutanées et respiratoires.⁵⁷ Les eaux qui coulent en Auvergne sont notamment des eaux bicarbonatées sodiques (Châteauneuf-les-Bains, Chaudes-Aigues, Néris-les-Bains et Vichy) ou des eaux chlorobicarbonatées sodiques (La Bourboule, Le Mont-Dore, Royat).⁵⁸ Le thermalisme de la région d'Auvergne ainsi que celui de la région de Zlín s'oriente de plus en plus vers la lutte contre les « maux du siècle », le stress, le surmenage, la fatigue, l'insomnie ou encore le mal de dos.

2.4. Les villes du pneu

Quand on dit Clermont-Ferrand, c'est l'entreprise Michelin et une longue histoire de pneus qui seront parmi les premières choses que les gens imaginent. En définitive, Clermont-Ferrand, c'est la ville du pneu. Mais en ce qui concerne la ville de Zlín, peu de gens l'auraient surnommée de la même manière. En mentionnant Zlín, tout le monde évoque l'entreprise Baťa et la ville de la chaussure. Mais attention, la ville de Zlín, quand à elle, c'est la ville du pneu!

⁵⁵ *Luhacovice.cz : oficiální průvodce lázeňským městem* [online]. Rok ani datum vydání neuváděno [cit. 2011-01-22]. Lázně Luhacovice. Dostupné z WWW: <<http://www.luhacovice.cz/page/1333.lazne-luhacovice/#top>>.

⁵⁶ *Zlínský kraj : informační portál* [online]. 27.4.2007 [cit. 2011-01-22]. Kraj lázní a relaxace. Dostupné z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?nid=3116&docid=46794&doctype=ART&did=6642>>.

⁵⁷ *AUVERGNE THERMALE* [online]. neuváděno [cit. 2011-01-22]. Les stations thermales d'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne-thermale.com/fr/stations-thermales.php>>.

⁵⁸ *AUVERGNE THERMALE* [online]. neuváděno [cit. 2011-01-22]. Les eaux thermales d'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne-thermale.com/fr/les-eaux-thermales-d-auvergne-20.php>>.

Au début du 20^{ème} siècle l'entreprise de la chaussure Ba était déjà fondée, le commerce de chaussures se développait vite mais les frais de transport ferroviaire augmentaient de plus en plus. Ba'a a trouvé la solution pour le transport des marchandises, mais il y avait un problème concernant les pneumatiques de mauvaise qualité qui souvent cédaient aux défauts. En 1931 Ba'a a donc décidé de fonder sa propre fabrication des pneus dans ses usines.⁵⁹ Les premiers pneumatiques Ba'a ont été chaussés pour la route Zlín-Luhačovice. La fabrication des pneus augmentait en quantité ainsi qu'en gamme de dimensions différentes.

Pour faire simple la politique d'exportation, les 3 plus grands fabricants de pneus, Ba'a Zlín, Rubena et Matador, ont créé une marque commune pour leurs pneus, BARUM. La nouvelle marque a été formée des initiales des trois fabricants en 1945. Dans les années 60 la capacité de production n'était pas assez importante, elle était limitée aux anciennes fabriques de Ba'a, pour résoudre ce problème une nouvelle fabrique a donc été construite à Otrokovice (une petite ville à côté de Zlín) et la majeure partie de la production de Zlín y a été transférée.

Barum est devenu une partie du Konzern (groupement) allemand Continental et le 1 mars 1993 l'entreprise collective Barum Continental spol. s.r.o. était créée. Un grand investissement dans la fabrique d'Otrokovice a permis l'augmentation de la productivité du travail. Barum Continental spol. s.r.o. a obtenu le plus haut degré de l'appréciation au niveau de la qualité et il est en même temps devenu la plus grande unité de la production et de fabrication (le plus grand fabricant) de pneus de voiture de tourisme en Europe.⁶⁰ Barum Continental spol. s.r.o. est depuis 1971 devenu un grand sponsor et organisateur de la course automobile Barum rally Zlín. Depuis 2002, Barum rally Zlín est classé par la Fédération Internationale de l'Automobile FIA dans les séries du Championnat d'Europe avec le coefficient de difficulté 20.⁶¹ En parlant de l'entreprise Barum Continental spol. s.r.o. et de l'entreprise Michelin, il faut mentionner que le design bicolore des deux marques est étonnamment formé du jaune et du bleu.

⁵⁹ Voir annexe n° 11.

⁶⁰ Barum [online]. c2011 [cit. 2011-01-23]. Naše historie - od výrobce obuvi k největší výrobě osobních pneumatik v Evropě. Dostupné z WWW: <http://www.barum-online.com/generator/www/cz/cz/barum/automobil/temata/znacka/historie/geschichte_cz.html>.

⁶¹ Zlín.průvodce městem. op. cit., p. 22.

3. BATA ET MICHELIN, « CONSTRUCTEURS » DES VILLES

3.1. L'histoire des entreprises

3.1.1. L'histoire de l'entreprise Baťa

Tomáš Baťa, cofondateur de l'entreprise Baťa, est né le 3 avril 1876 à Zlín, dans une famille de cordonnier. Il a commencé à fabriquer des miniatures de chaussures déjà comme un enfant et à l'âge de quatorze ans il entre dans l'apprentissage de son père où il a travaillé comme voyageur commercial pour obtenir des commandes.

Le 24 septembre 1894 Tomáš avec son frère Antonín et sa soeur Anna créent l'industrie de la chaussure « A. Baťa ». Le premier véritable chiffre d'affaire a été réalisé en 1897 quand Tomáš Baťa est arrivé au marché avec un nouveau modèle de la chaussure en toile, dit « Baťovky » ou il a substitué une partie du cuir dispendieux à la toile à bas prix. Les chaussures « Baťovky » sont devenues d'un coup l'article de mode pas cher très vendu.

Le 1 Août 1900 marque le changement de l'entreprise A. Baťa à T. & A. Baťa v.o.s., dont les sociétaires publics étaient Tomáš et Antonín et chacun d'entre eux pouvait représenter l'entreprise en public.

Tomáš Baťa a entrepris son premier voyage en Amérique en 1904. Il a travaillé à Lynn, dans le centre de l'industrie de la chaussure, comme ouvrier. Il a commencé à introduire les connaissances acquises dans l'entreprise Baťa aussitôt après son retour à Zlín. En 1908 son frère Antonín est meurt et c'est Tomáš qui a repris la direction de l'entreprise. Son deuxième voyage en Amérique s'est réalisé en 1911 avec le but d'acheter les machines-outils. La construction des premières maisons pour les employés a commencé.

Après l'éclatement de la Première guerre mondiale Tomáš Baťa a postulé pour la commande militaire à Vienne de 50 milles paires de chaussures. Il l'a obtenue et divisée entre tous les fabricants de chaussures à Zlín, pour qu'ils ne partent pas en guerre. En 1919 Tomáš Baťa a organisé son troisième voyage en Amérique ayant pour le but la visite de l'usine d'automobiles Ford.

Le temps après la Première guerre mondiale se signifie par la crise universelle. Tomáš Baťa a donc établi la démarche psychologique, aujourd'hui connue comme « Baťovská cena »(le prix de Baťa), il s'agit du prix terminant par le numéro neuf. Baťa a vidé le stock, payé ses dettes et s'est dégagé de la dépendance financière aux banques.

En 1923 Tomáš Baťa est élu pour la première fois le maire de la ville de Zlín. Tomáš Baťa n'était pas content avec l'éducation des apprentis dans les écoles de ce temps-là, pour cela il a décidé de créer l'Ecole de Travail de Baťa (BŠP) pour les jeunes hommes où ils étaient élevés et formés selon son image. En 1927 Tomáš Baťa est réélu le maire de Zlín. C'est en 1928 que la République Tchèque a gagné la première place au monde en exportation de chaussures. L'Ecole de Travail de Baťa pour les jeunes femmes a été fondée. On a établi la semaine de travail de cinq jours, de 45 heures et en 1931 Tomáš Baťa est réélu le maire pour la troisième fois. Sa charge de maire de 9 ans a contribué énormément au développement de Zlín ce qui sera montré dans le chapitre ultérieur. Dans la même année l'entreprise T.& A. Baťa v.o.s. empire et Baťa a.s. est née.

C'est le 12 juillet 1932 que Tomáš Baťa a eu un accident d'avion mortel. La direction de l'entreprise est reprise par le beau-frère de Tomáš – Jan Antonín Baťa.

En 1933 on a fondé le Club des promus de BŠP et la semaine de travail de 40 heures. Très importante est la fondation de « Tomášov » pour les jeunes hommes qui ont déjà terminé leurs études à BŠP, il s'agissait de la formation des futurs patrons. Avant la Seconde guerre mondiale l'entreprise Baťa était le producteur de la chaussure le plus important en Europe. L'entreprise possédait 63 filiales en 33 pays du monde et exportait ses produits dans plus de 80 pays. Le fils de Tomáš Baťa, Tomík a édifié une grande usine au Canada, ce nouveau centre industriel était nommé Batawa. En 1940 Bata Shoe Organisation (BSO) est créée à Toronto.

Le 20 novembre 1944 est marqué par le bombardement des usines de Baťa par la flotte aérienne américaine. Après la libération de la Tchécoslovaquie, en octobre 1945, le gouvernement a publié le décret de la nationalisation - toutes les entreprises privées et les branches économiques sont passées dans la possession collective ou dans la possession d'Etat . L'entreprise Baťa n'était pas l'exception. Le nom de l'entreprise était donc changé en Baťa n.p. Zlín.

En 1947 Jan Antonín Baťa est condamné à 15 ans de prison pour la collaboration avec l'ennemi durant la guerre. Le nom Baťa a disparu de la vie publique, l'entreprise est rebaptisée Svit n.p. Gottwaldov. Jan Antonín Baťa meurt en 1966.

Il y avait plus de cinquante ans quand le nom Baťa est rentré en Tchécoslovaquie (de ce temps-là). La centrale d'entreprise Baťa a.s. était installée de nouveau à Zlín en 1992. Tomík a créé la fondation de Tomáš Baťa dont le but est un soutien de la culture et de l'éducation et le développement des valeurs sociales et de l'esprit patronal.⁶²

3.1.2 L'histoire de l'entreprise Michelin

L'histoire de l'entreprise commence déjà en 1832 quand Artistide Barbier et Nicolas Eduard Doubrée ont créé une fabrique de machines agricoles et de balles en caoutchouc à la ville de Clermont-Ferrand. Ils ont découvert des nombreuses possibilités d'utilisation du caoutchouc vulcanisé. Mais c'était le 28 mai 1889 que les frères André et Eduard Michelin ont créé l'entreprise Michelin et Cie à Clermont-Ferrand. Ils ont repris la petite fabrique de machines agricoles fondée par leur grand père Artistide Barbier.⁶³

D'abord ils se sont concentrés sur la production de patin de frein en caoutchouc. Un cycliste a demandé la réparation des bandages Dunlop de sa bicyclette et Eduard Michelin avait donc l'inspiration de produire des pneumatiques réparables plus facilement. En 1891 les frères Michelin ont créé les premiers pneus démontables pour bicyclette, leur production en masse a commencé. Édouard a déposé les premiers brevets sur les pneus démontables et rapidement réparables. Les frères ont investi dans la course

⁶² LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. Zlín : ROMA, 2007. Historie firmy Baťa v datech, s. 13-18. ISBN 978-80-903808-4-4.

⁶³ MICHELIN [online]. c2004 [cit. 2011-03-10]. 1832-1890 Všechno začalo pryžovým míčem. Dostupné z WWW: <[22](http://www.michelin.cz/cz/front/affich.jsp?codeRubrique=20050525112213{=CZ}>.</p></div><div data-bbox=)

Paris -Brest-Paris, gagnée par Charles Terront aussi grâce aux pneus démontables MICHELIN. Importante est aussi la course aux clous pour montrer que avec les pneus démontables les crevaisons ne sont plus un problème. Le premier fiacre avec des pneus était construit en 1895. La première automobile équipée de pneumatiques qui a roulé sur de l'air, l'Éclair, était construite en 1895.

C'était en 1898 que le dessinateur O'Galop a créé le Bibendum, personnage célèbre partout dans le monde.⁶⁴ Ce personnage représentant un buveur de bière était accompagné de l'expression latine de Horace: « Nunc est bibendum! », traduit « C'est maintenant qu'il faut boire ! ». Sa création est parti d'une idée d'Edvard Michelin qui a commenté les deux hautes piles de pneus : « Regarde, avec des bras et des jambes cela ferait un bonhomme! ». ⁶⁵

En 1900, comme amélioration des services pour les conducteurs, il était créé le premier Guide Rouge MICHELIN. Les pneus Michelin sont au succès. La première usine hors de France est implantée, La MICHELIN Tyre Co. Ltd. à Londres. Michelin continuait à implanter des usines aux États-Unis. Les frères Michelin ont commencé à se concentrer sur l'aviation en créant le Grand Prix MICHELIN reliant Paris à Clermont-Ferrand.⁶⁶ En 1910 Michelin a créé sa première carte routière MICHELIN. Il a bien mérité du numérotage des routes en France. La roue en acier démontable est inventée en 1913.⁶⁷

Durant la première guerre mondiale Michelin construisait des avions pour la guerre, les 100 premiers étaient offerts gracieusement à l'État. La première piste cimentée au monde était construite à Aulnat, près de Clermont-Ferrand. Après la guerre Michelin s'est concentré de nouveau sur la production des pneus. Le pneu pour les poids lourds appelé « Confort » était lancé. Le premier Guide régional touristique, le futur Guide

⁶⁴ Voir annexe n° 12.

⁶⁵ MICHELIN [online]. c2010-2011 [cit. 2011-03-01]. L'HISTOIRE. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>>.

⁶⁶ MICHELIN [online]. c2004 [cit. 2011-03-10]. 1891-1905 Zrod pneumatik Michelin. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.cz/cz/front/affich.jsp?codeRubrique=20050525131158{=CZ}>>.

⁶⁷ MICHELIN [online]. c2004 [cit. 2011-03-10]. 1906-1913 Překročení hranic. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.cz/cz/front/affich.jsp?codeRubrique=20050525153342{=CZ}>>.

Vert et les étoiles pour les bonnes tables de province étaient créées en 1926. Les usines de Clermont-Ferrand comptaient déjà plus de 10 000 employés.⁶⁸

L'invention du pneu rail, la MICHELINE en 1929 était aussi importante que la construction du pneu à très basse pression, le MICHELIN « Super confort ». André Michelin est mort en 1931. Des usines de Michelin étaient construites en Argentine, aux États-Unis, en Allemagne, Angleterre, Espagne, Belgique, Tchécoslovaquie etc. En 1935 Michelin a pris le contrôle de la société Citroën qui a commencé les premières études du TPV (Tout Petit Véhicule, futur 2 CV).⁶⁹

Entre les années 1940-1948 c'était la période de grands bouleversements. L'entreprise a pris le nom de Manufacture de Caoutchouc Michelin. Cette période se signifiait par l'embargo sur le caoutchouc et par l'occupation allemande. Pour ne pas fermer l'usine on a fabriqué notamment pour les Clermontois (des sandales, des poêles, des imperméables, des remorques etc.). C'est le 25 août 1940 que Edvard Michelin est mort. L'usine de Clermont-Ferrand est bombardée en 1944 mais reconstruite et modernisée en 1945.

La recherche sur les pneus radiaux (les pneus d'une grande sûreté, plus résistants, plus stables sur la route et plus usagés) continuait en secret durant la Seconde Guerre mondiale. Le pneu radial (plus tard appelé « Michelin X »), créé en 1946, marquait une vraie révolution technologique. Il était appliqué à tous les véhicules. Le brevet du pneu radial était déposé le 6 juin 1946. Le 2 CV (2 chevaux), voiture décapotable, est créée en 1948 et présentée au Salon mondial de l'automobile à Paris. En 1951 le métro Parisien était pour la première fois équipé de pneus. Dans la même année la Compagnie Général des Établissements Michelin et la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin ont été fondées. Le pneu radial est adopté par la plupart des constructeurs européens. Michelin déjà vendait ses produits dans plus de 140 pays du monde.

Le premier pneu asymétrique, destiné aux voitures rapides est créé en 1965. En 1969 l'entreprise comptait 81 000 employés dont les 43 600 travaillaient dans les usines

⁶⁸ MICHELIN [online]. c2004 [cit. 2011-03-10]. 1919-1928 Znovuzahájení výroby. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.cz/cz/front/affich.jsp?codeRubrique=20050525180700><=CZ>.

⁶⁹ MICHELIN [online]. c2004 [cit. 2011-03-10]. 1929-1938 Desetiletí inovací. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.cz/cz/front/affich.jsp?codeRubrique=20050526131424><=CZ>.

hors de France. Le succès des pneus radial en Amérique du nord a entraîné la fondation des nouvelles usines au Canada et aux États-Unis. Grâce à la coopération avec Ferrari les pneus radial Michelin ont gagné le championnat du monde de Formule 1.

A partir des années 80 les firmes du groupe Michelin sont entrées dans une nouvelle étape d'activité économique. Elles ont continués à se développer en Amérique, en Asie et en Europe et à renforcer leurs possibilités de recherche en achetant le superordinateur Cray. L'innovation s'est accélérée dans toutes les catégories de pneus. En 2000 Michelin est entré en Formule 1 en remportant quatre victoires dans les années suivantes. C'est dans la même année que Bibendum est élu le meilleur logo du monde. Le 23 février 2009 le musée de Michelin, L'Aventure Michelin a été ouvert à Clermont-Ferrand.⁷⁰

3.2. Système de gestion dans les entreprises dans la première moitié du 20^{ème} siècle

Avant de me concentrer sur la mesure dans laquelle les deux entreprises se sont engagées dans le développement et notamment dans la création de Zlín et de Clermont-Ferrand, il faudrait bien commencer par l'explication de leurs systèmes de gestion. Car justement ces systèmes de gestion extraordinaires sont étroitement liés avec le caractère engagé des entreprises. Ces systèmes forment la base de leur tentation de créer les villes industriellement fortes et les plus agréables pour ses citoyens.

C'est évident que chacune des entreprise se distingue par sa manière de fonctionnement originale et unique mais ce qui m'a marquée du premier coup c'est leur similitude en ce qui concernent les méthodes de gestion qui y sont appliquées surtout dans la première moitié du 20^{ème} siècle. Donc c'est pourquoi je voudrais comme introduction de ce chapitre expliquer pourquoi ces deux entreprises ont autant de points communs dans ce domaine.

C'est le fordisme et le taylorisme qui ont influencé Messieurs Baťa et Messieurs Michelin. Pour préciser, le taylorisme consiste en une organisation rationnelle du travail qui est étudiée, mesurée et chronométrée où les travailleurs spécialisés exécutent des

⁷⁰ MICHELIN [online]. c2010-2011 [cit. 2011-03-01]. L'HISTOIRE. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>>.

tâches élémentaires, simples et répétitives.⁷¹ Le taylorisme a pour l'objectif d'obtenir la meilleure productivité possible et une moindre fatigue.⁷² Le fordisme est inspiré par le taylorisme, en principe c'est Henry Ford qui développe et perfectionne le taylorisme. Il est basé sur la standardisation des produits qui permette la production en grandes séries, le travail sur des chaînes, l'augmentation du pouvoir d'achat des ouvriers et de la consommation de masse.⁷³ Ces deux méthodes sont parfois désignées comme « les méthodes du sucre et du fouet », où les ouvriers sont rémunérés ou punis.

Michelin est l'un des pionniers français de la méthode du taylorisme. Les Michelin ont commencé à entretenir la correspondance avec Taylor en 1912 et déjà une année plus tard le fils d'André Michelin, Marcel, est parti voir Taylor pour consulter la réorganisation des usines à Clermont-Ferrand. Mais le taylorisme comme tel est à cause de la guerre finalement appliqué en 1920.⁷⁴ « *Le patron fit venir un ingénieur en septembre 1920 et lui dit : je constate qu'avant même de connaître les méthodes de Taylor, nous en appliquions une grosse partie à l'usine. D'autre part, voilà trois ou quatre points que nous prenons dans les procédés de Taylor et que nous appliquons : chaque fois c'est un succès. Faisons une expérience : notre atelier de mécanique devient trop petit. Avant de l'agrandir, essayons de le tayloriser...Le patron nous avait dit d'essayer d'appliquer intégralement ces méthodes et on verrait bien ce qui en résulterait.* »⁷⁵

Tomáš Baťa est parti en Amérique pour visiter l'usine d'automobile de Henry Ford en 1919, plus tard que les Michelin. Mais dans tous les cas, le « batisme », système des principes économiques, sociaux et politiques, se base essentiellement sur le taylorisme et le fordisme. Mais du vrai batisme on peut parler seulement jusqu'à 1939 quand le dictateur allemand a été installé dans l'entreprise.⁷⁶

⁷¹ Voir annexe n° 13.

⁷² *La Toupie* [online]. c2006-2011 [cit. 2011-03-30]. Taylorisme. Dostupné z WWW: <<http://www.toupie.org/Dictionnaire/Taylorisme.htm>>.

⁷³ *La Toupie* [online]. c2006-2011 [cit. 2011-03-30]. Fordisme. Dostupné z WWW: <<http://www.toupie.org/Dictionnaire/Fordisme.htm>>.

⁷⁴ GUESLIN, André, et al. *MICHELIN, LES HOMMES DU PNEU : Les ouvriers Michelin, à Clermont-Ferrand, de 1889 à 1940*. Paris : Les Édition de l'Atelier, 1993. Le système social Michelin, s. 87-89. ISBN 2708230263.

⁷⁵ GUESLIN, André, op. cit., p. 89.

⁷⁶ LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 14-29.

Le but des entreprises était tout à fait le même, fabriquer avec l'excellence. Dans la ville de Zlín ainsi que dans la ville de Clermont-Ferrand prédominait la production agricole, il n'y existait presque aucune entreprise industrielle dans l'environ de ces villes. En Tchécoslovaquie dans la période entre guerres remplie des crises économiques l'État a supporté n'importe quelle initiative patronale, mais le plus grand obstacle concernant la création des grandes entreprises était la pénurie des ouvriers qualifiés. Tomáš Baťa a donc décidé d'offrir personnel l'éducation et la formation.⁷⁷ En ce qui concerne Michelin, malgré des problèmes d'infrastructure, du manque de la tradition industrielle au départ ou, ainsi que chez Baťa, du problème de la pénurie des ouvriers qualifiés, c'était l'absence de tradition de luttes ouvrières et le système social qui ont contribué à la réussite de l'entreprise.⁷⁸

La philosophie patronale de Tomáš Baťa est le mieux descriptible par ses propres mots : « *Vous désirez que je vous explique comment j'ai établi notre entreprise. Pendant mon travail je n'ai pas pensé à bâtir la fabrique, j'ai pensé à bâtir les gens. J'ai bâti un homme pour qu'il soit plus productif et pour qu'il serve mieux aux clients et puis cet homme a bâti la fabrique. Je suis persuadé que les plus grandes pertes dans l'industrie et dans le commerce se produisent par la mauvaise attitude que l'homme adopte avec son travail, ses collègues et ses clients. Le rôle principal de l'organisateur qui veut créer une grande entreprise c'est la création de la base morale et psychologique où les travailleurs puissent progresser avec succès. Cependant qu'il n'existe aucun manuel où ceci serait expliqué ni aucunes méthodes éprouvées, j'ai décidé de créer un propre système qui, j'espère, sera utile aux humains. Ce système s'appelle « exemple ».* »⁷⁹ Il est assez fort de dire qu'il est le plus important de « bâtir » les hommes pour qu'ils soient les plus productifs. Cela peut avoir l'air inhumain de « produire » des hommes. Mais on verra que ce système hyperbolique était très fructueux.

Edvard Michelin n'est pas une exception dans le domaine social. Pendant un demi-siècle de sa vie il a réussi à créer le système social basé sur une gestion paternaliste de la main d'œuvre. Le socialiste Alexandre Varenne décrit Edvard Michelin comme : « *le*

⁷⁷ LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 25.

⁷⁸ GUESLIN, André, op. cit., p. 80.

⁷⁹ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 21.

*maitre absolu...(qui) déguise son autoritarisme en philanthropie.»*⁸⁰ Edvard Michelin s'est parfaitement intégré dans les expériences paternalistes très importantes pour le développement industriel partout dans le monde. Son système est accepté par une grande partie de ses ouvriers. Un article de la Revue des Deux Mondes fait le panégyrique d'Edvard Michelin : « *Au-delà du pneu triomphant, il pensait au bonheur de ses ouvriers. Il voulait, tout en respectant jalousement leur liberté, les rendre heureux et meilleurs. Ses créations humanitaires sont sorties de ce désir.* »^{81 82}

3.2.1. Le système de gestion Michelin

Le véritable chef d'entreprise était Edvard. Comme artiste, il ne s'intéressait pas du tout à l'industrie auparavant, il était « inférieur » à ses ouvriers, ce que marquent ses propres mots : « *La première nécessité était que j'apprenne mon métier. Je ne pouvais l'apprendre qu'en interrogeant mes ouvriers... En pratique je conduisais mes interrogatoires sur le ton de la conversation amicale... Je tâchais, en somme, que l'ouvrier me repasse toute l'expérience qu'il avait pu acquérir en dix, vingt ou trente ans de présence à l'usine... Après quoi, il fallait que je donne un ordre... Cet ordre, je l'expliquais à l'ouvrier, je sollicitais ses objections...J'ai trouvé cette méthode tellement avantageuse et tellement utile pour éviter les gaffes que je m'en suis fait une méthode pendant toute ma vie.* »⁸³

D'après Edvard, le patron doit savoir ce qui se passe exactement dans son entreprise. Il doit savoir punir, corriger les injustices, les inhumanités et les abus. En même temps ce sont les Michelin qui sont les innovateurs de la communication interne dans l'entreprise : « *Le contact, le contact ! Tout est là pour un chef. Le contact avec la troupe. Garder un contact permanent avec ses hommes. Redites-le à tous les industriels que vous approchez !* »⁸⁴ Il est vrai que Edvard voulait discuter avec ses employés de tout, mais il n'a plus mentionné le contrôle sous lequel ses employés devait être constamment . Edvard désire d'être un modèle pour ses ouvriers, de faire des ouvriers les enfants, d'un patron le père. La famille du patron représente un modèle pour la

⁸⁰ Alexandre Varenne cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 73.

⁸¹ Citation d'un article de la Revue des Deux Mondes dans GUESLIN, André, op. cit., p. 74.

⁸² GUESLIN, André, op. cit., p. 73-74.

⁸³ Edvard Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 80.

⁸⁴ Edvard Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 80.

famille ouvrière. Cette idée semble assez belle mais il ne faut pas oublier que le père est autoritaire et les enfants doivent faire ce que leur papa dit, doivent écouter et ne peuvent pas répliquer.

En ce qui concerne la religion dans la gestion, c'est surtout l'éloge de la famille chrétienne et l'implication des membres de la famille du patron dans les œuvres sociales de l'usine ce que le patron peut retenir du catholicisme. Edvard Michelin n'est pas catholique, c'est le positivisme et le pragmatisme ce qu'il évoque. Il a fait quand même construire l'église du Sacré-Cœur et l'Église du Jésus-Ouvrier très spectaculaire.

Il est évident que l'entreprise comme l'est Michelin peut avoir peur de l'espionnage industriel. Il faut bien garder le secret industriel même si c'est trop difficile surtout dans cette branche. C'est pour cela que Michelin lutte contre le bavardage inconsidéré des ouvriers indécents. On peut aussi constater que Michelin porte le rôle de lobbyiste important. A partir de 1920 André Michelin et un leader du lobby automobile. Tout pour pouvoir moderniser le réseau routier, numéroté et signaler les routes. Le système patronal Michelin se caractérise aussi par la mentalité innovante et l'esprit économique. Michelin, de même que Ba ou les autres firmes ont peur du gaspillage. Le désir d'augmenter la productivité du capital et celle du travail à moindre frais est réalisé par l'introduction du chronométrage aux usines à Clermont-Ferrand. Les Michelin voulaient que leur entreprise soit exceptionnelle et différente des entreprises françaises. Et ils peuvent bien mériter que l'entreprise Michelin est, surtout grâce à son système social, désigné comme l'idéal-type de la culture patronale de son époque.⁸⁵

En ce qui concerne la productivité, Edvard est convaincu que leur « Maison » prospère grâce aux œuvres sociales. La productivité est sans doute liée avec la récompense ou les sanctions. Edvard Michelin explique la question de salaire à ses fils: « *Plus je vieillis, plus je crois à l'utilité de bien payé les hommes pourvu que ce soit des hommes d'élite c'est-à-dire des hommes qui travaillent, non parce qu'on est sur leur dos, mais parce qu'ils savent que c'est leur devoir..., qui soignent la qualité et qui vont vite. Vous avez une main d'œuvre chère mais bonne. C'est à vous de ne pas la gaspiller.* »⁸⁶ La tarification est formée des primes en fonction de la quantité produite et

⁸⁵ GUESLIN, André, op. cit., p. 80-89.

⁸⁶ Edvard Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 119.

des gratifications en fonction de la qualité. La partie fixe du salaire augmente avec l'âge et l'ancienneté des ouvriers. Pour avantager les ouvriers professionnels travaillant aux pièces par rapport aux ceux qui travaillent à l'heure et pour inspirer les travailleurs aux heures supplémentaires ou au travail de nuit, les Michelin ont établi la partie mobile du salaire. Le système Michelin est fondé sur des salaires élevés. Ce qui est sévèrement sanctionné à l'usine c'est le bavardage, le sommeil en cas de travail de nuit et le déplacement non autorisé. La sanction suprême c'est le licenciement.

Le système Michelin se signifie, de même que le système Ba'a, par la participation aux bénéfices. Les trois objectifs de la participation sont de dégager une élite du travail exemplaire, de fidéliser ses travailleurs et de conserver des relations interpersonnelles du patronage des origines. *« J'insiste à nouveau sur la nécessité qu'il y a à ne maintenir « participants » que les gens qui le méritent pleinement... Nos marchandises sont tellement précieuses que nous avons intérêt à ce qu'on les manipule avec soin, et d'autre part tout ouvrier qui obéit avec zèle, nous avons intérêt à le remercier par une part... Notre usine sera une usine modèle le jour où tous les ouvriers seront participants et dignes de l'être. »*⁸⁷ La participation est également devenue le moyen très important d'attirer et de recruter la main d'œuvre. Dans l'attraction de la main d'œuvre joue toujours le rôle essentiel la politique de la protection sociale concernant la protection sociale et les salaires substantiels. Bien que les employés fussent assez motivés, ils étaient aussi conditionnés et leur obéissance était exigée.

Les accidents de travail n'étaient pas rares dans une entreprise chimique. L'entreprise Michelin se donc considérablement préoccupe du secours médical et pharmaceutique. Les accidents de travail ou les malaises de moins en moins nombreux.

Au niveau de la hygiène, Clermont-Ferrand ne disposait pas d'infrastructure suffisante concernant le logement, c'était une des villes « champignons ». C'était aussi l'entassement qui a apporté des maladies et des épidémies. Et parce que la bonne santé des ouvriers est la plus importante pour la productivité des ouvriers, Michelin s'est bientôt concentré sur la politique du logement et la construction des cités ouvrières. Pour prévenir la santé la coopérative Michelin a fait construire les 26 cabines de bains douches municipaux. Les ouvriers étaient incités à se soigner par les actes de

⁸⁷ Edvard Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 94.

prévention, les centres de soin ou par les consultations à l'usine. Le sanatorium la Maison de Chanat et la clinique des Neuf Soleils sont créés par Michelin en 1925.

« Il nous a toujours paru désolant de voir des jeunes gens passer leur dimanche ou leurs heures de liberté à boire, à fumer, à jouer. N'est-il pas fâcheux, d'autre part, que des hommes de 30 ans aient déjà le ventre en œuf, que d'autre, malgré calotte, foulard et cache-nez, s'enrhument au moindre souffle d'air ? Nous avons donc cherché à diriger nos jeunes ouvriers vers des distractions saines et, d'une façon générale, à développer dans le personnel de notre usine le goût et la pratique des exercices physiques. »⁸⁸ A ce propos Marcel Michelin, fils d'Eduard, crée en 1911 L'Association Sportive Michelin. Les gens y peuvent pratiquer presque tous les sports. En plus Michelin encourage également le loisir de son personnel concernant la musique, le chant, la pêche, la chasse etc.

En 1926 l'entreprise a introduit la méthode des « suggestions » très efficaces. *« ...notre personnel collabore avec nous à la recherche des progrès et des économies. Lorsqu'un ouvrier ou un employé a une idée, il nous la communique, le plus souvent sur une feuille de papier, quelquefois verbalement. C'est ce que nous appelons une « suggestion »... »⁸⁹*

Michelin, autant que Ba'ta, tente de « produire » sa main d'œuvre. Les frères Michelin se préoccupent de la dénatalité au début du 20^{ème} siècle. *« Les enfants sont rares parce qu'ils coûtent cher à nourrir (notamment difficile à partir du troisième). »⁹⁰* En 1916 Michelin fonde un système d'allocations familiales destinées aux salariés qui travaillent dans l'entreprise au moins deux ans. Ce système est complété en 1920 par des primes à la naissance. *« Tout le monde en France inscrit en tête du programme national le désir d'encourager la repopulation. Des poupons, des nourrissons ! Telle est la formule qui succède forcément à la devise guerrière : des canons, des munitions ! »⁹¹* Pour les enfants Michelin fait construire des crèches, des écoles pour les filles surtout destinées aux futures mères, des écoles pour les garçons, des internats etc. En définitive,

⁸⁸ Témoignage de l'entreprise cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 106.

⁸⁹ Témoignage de l'entreprise cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 108.

⁹⁰ Témoignage de l'entreprise cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 109.

⁹¹ Témoignage de l'entreprise cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 109.

l'école Michelin crée la future main d'œuvre. Michelin s'intéresse à la santé des jeunes, il donc organise des colonies de vacances et des écoles en plein air.

Les travailleurs doivent être obéissants et disciplinés pour bénéficier du système sociale. « *Si vous voulez réussir dans votre travail, faites ce que je vous dis : si votre patron demande que vous vous mettiez au travail à 7 heures au travail, arrivez toujours à 7 heures moins 10.* »⁹², « *Les Michelin, ils prennent la mentalité Michelin. On peut les reconnaître rien qu'à leurs manières, surtout ceux qui ont eu la promotion. Le plus, c'est l'organisation : tout doit être rangé, organisé, à sa place. Tout doit se faire comme prévu et à l'heure prévue. Ils ne se rendent plus compte de la différence entre l'usine et la vie de tous les jours. Tout est réglé, minuté.* »⁹³

La méthode de travail proposée par Edvard est composée de deux parties : *l'observation* qui doit être concrète, précise et objective et *l'action* qui est fondée sur la morale. Dans les yeux de ses ouvriers Edvard est un dirigeant de l'entreprise mais aussi un homme et père d'une famille. « *...il était habillé comme vous et moi et non comme les autres patrons qui se prennent pour des Messieurs.* »⁹⁴ Les termes utilisés pour désigner le dirigeant et l'entreprise sont : le Patron et la Maison.

D'après Edvard Michelin de même que Tomáš Baťa le rôle de la femme dans l'entreprise...c'est idéalement le rôle de ménagère, ce qui serait non-acceptable pour les femmes émancipées de nos jours. Son atelier c'est la maison de l'ouvrier. Les jeunes filles employées par Michelin apprennent des tâches ménagères et la réalisation du trousseau. « *...C'était Madame Michelin qui s'en occupait avec une directrice. Elle nous fournissait le tissu, tout. Il y avait une femme pour couper. On faisait ce qu'on voulait. Elle coupait et on faisait à la main. On apprenait à coudre. On était toutes des jeunes. J'ai fait tout mon trousseau...* »⁹⁵ Le niveau de vie était le même pour tous, la sociabilité dans les quartiers de cités des ouvrières n'a pas manqué en aucun cas. « *...On ressentait une communauté Michelin. On travaillait chez Michelin, on vivait dans des appartements loués par Michelin, on faisait du sport Michelin.* »⁹⁶ ⁹⁷ Les Michelin se

⁹² Edvard Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 115.

⁹³ Témoignage de l'épouse d'un technicien Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 237.

⁹⁴ Témoignage d'un ouvrier Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 230.

⁹⁵ Témoignage de l'ouvrière Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 240.

⁹⁶ Témoignage d'un ouvrier Michelin cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 243.

⁹⁷ GUESLIN, André, op. cit., p. 90-243.

sont vraiment beaucoup engagés en ce qui concerne le bien d'un homme mais ce fait peut confiner au conditionnement à l'esprit familial et à la dévotion totale pour l'usine. Les gens étaient assez contrôlés et la liberté paraît parfois perdue.⁹⁸

3.2.2. Le système de gestion Baťa

« Il se produit 900 million de paires de chaussures par an dans le monde entier, bien qu'il y ait 2 milliard de gens. Si on compte seulement 2 paires de chaussures pour un habitant, on voit la différence entre le besoin et la production. Ça, c'est la chance pour nous . » (Tomáš Baťa)⁹⁹

Le client satisfait et le service au public sont un élément clé du système de gestion Baťa. Le slogan : *« Notre client-notre seigneur »* est devenu presque sacré. Baťa tente de profiter de la journée le plus effectivement possible. Il est créé l'horaire temporelle de la journée des jeunes hommes et jeunes femmes. Dans toute la fabrique il était strictement interdit de fumer et de boire de l'alcool. En raison de ne pas gaspiller le temps de travail il n'était pas accepté de bavarder en buvant du thé ou du café. On peut donc observer la rigueur qui dominait dans les usines.

L'élément principal, généralement reconnu et caractéristique du système Baťa c'est *« l'autogestion des ateliers »* quand l'usine était divisée en centaines de sections indépendantes. Chaque section possédait un dirigeant, un compte économique de bénéfices et de pertes séparé, les employés ont participé aux bénéfices de la section, chaque section était responsable de son travail et l'effort de l'atelier sur la réalisation de la tâche était collectif. Le but de cette démarche c'est l'augmentation de la production, l'amélioration de l'économie avec le matériel et la réduction des frais. *« L'autogestion des ateliers est non seulement moins cher mais aussi meilleur. Personne ne peut mieux savoir ce que me gêne au travail que moi-même en le faisant... L'atelier, travaillant à la perfection et à bon prix, doit être analogue à la famille avec le maître au milieu. Ses membres devraient habiter à proximité pour qu'ils puissent s'entraider non seulement dans l'atelier mais aussi dans leurs vies... »¹⁰⁰* Pour Baťa de même que pour Michelin

⁹⁸ Voir annexe n° 14.

⁹⁹ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 25.

¹⁰⁰ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 33-34.

est assez typique l'intention cachée de contrôler ses ouvriers. Mais Tomáš Baťa a qualifié tous ses employés comme ses collaborateurs, ses collègues et comme ça il a réussi à créer le sentiment d'appartenance et de fierté dans le travail chez eux.

Tomáš Baťa, ainsi que les frères Michelin, était un des patrons peu nombreux dans ce temps qui savaient que le dirigeant doit savoir maîtriser deux objets : la notion technique de son métier et la notion des besoins humains fondamentaux. Le principe de son inventivité c'était la manière de pensée mathématique concernant l'utilisation du temps et de l'espace. C'était donc le temps qui a créé le capital essentiel dans le processus de la production, pas l'argent. La production en grandes séries exigeait la préparation de la production technique, technologique, économique et organisationnelle parfaite.

A la différence de l'entreprise Michelin dont les ouvriers étaient des participants aux bénéfices, Baťa a inauguré la participation non seulement aux bénéfices mais aussi aux pertes. Le but de l'inauguration était la diminution des frais de production et la garantie de la fluidité de la production. *« Nous désirons que chaque ouvrier, employé dans notre entreprise forme le maître de lui-même et qu'il se comporte autant que nous puissions l'appeler « le maître ». Nous demandons que vous utilisiez ce revenu plus élevé pour améliorer les conditions de vie dans votre famille et pour votre éducation. Comme ça nous avons l'espoir de récupérer l'argent dépensé dans votre capacité intensifiée. »*¹⁰¹ L'entreprise Baťa était la première qui a mis en valeur le mesurage du salaire individuel. Il s'agissait d'une rémunération juste en fonction de la quantité et la qualité du travail enrichie de la participation aux bénéfices et aux pertes. Ce qui est spécifique chez Baťa c'est le paiement du salaire hebdomadairement. Le salaire était rémunéré le lundi ou le mardi pour empêcher la dépense imprudente. Les ouvriers étaient conditionnés ainsi que chez Michelin.

La méthode fondamentale de chaque activité d'achat, de production et de commerce était le calcul. Le département du calcul était considéré comme le plus important dans la gestion économique de l'entreprise. *« Les calculs, jusque là enfermés dans la caisse imprenable du patron, devaient être mise aux mains de tous les employés même de chaque coupeur. Comme ça, le plus grand secret du commerce s'est retrouvé*

¹⁰¹ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 47.

*dans la rue, sous la main de la mauvaise concurrence qui a pourchassé chacun de nos mouvements et qui a imité chacun de nos pas. »*¹⁰²

La question de la qualité était depuis le début de l'entreprise comprise comme la primaire et essentielle. Par le système de la qualité et son contrôle, la firme a prouvé que la chose à bas prix ne désigne pas la mauvaise qualité. Le contrôle de la qualité était assuré systématiquement dans tout le procédé économique : le stockage de la matière première, la préparation des demi-produits, la production, le stockage des produits finis, leur transport et leur vente. *« La propreté et l'ordre = la qualité. », « La meilleur qualité, le prix plancher. »*¹⁰³

Tomáš Baťa menait son activité patronale dans l'esprit du service au public dans tous les points. Ce n'est pas pour rien qu'il était le maire de la ville de Zlín pendant dix ans, quand il a construit de Zlín une ville industrielle et pleine de la verdure, des parcs et des jardins. Ce fait est bien montré par ses propres mots : *« Mon travail a un seul but : le service à la vie. Je suis ravi de vivre. J'adore la vie. Je désirerais le vivre dix fois de suite sans le changement ou dans toutes les conditions. Je désirerais avoir dix fils. Non pour diviser ma fortune entre eux mais pour leur apprendre à vivre et travailler. Maintenant j'en ai des milliers, même si un seul porte mon nom. Et le meilleur d'entre eux recevra mon violon. Certainement pas pour en jouer à soi-même mais pour en jouer aux autres. », « Ne faisons que tel travail qui serve au public. »*¹⁰⁴.

Baťa mettait l'accent sur la motivation de ses employés. Il exploitait deux types de système de motivation. D'abord c'était le système de motivation salariale - un bon travail il faut bien le payer, un mauvais le sanctionner. Le deuxième type était représenté par le système de motivation social dont le but était d'assurer à ses employés de bonnes conditions de travail. Parmi les activités sociales les plus importantes il faut mentionner la construction des maisons pour les employés dit « Baťovy domky ». La construction des semi-maisons en briques rouges a commencé en 1912. Les maisons consistaient en trois pièces, une cuisine, une cave et un petit jardin. La santé de ses travailleurs Baťa était supportée par la construction de l'Hôpital de Baťa en 1927. Les

¹⁰² Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 54.

¹⁰³ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 59.

¹⁰⁴ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 61.

examens médicaux des employés se déroulaient régulièrement dans l'entreprise. La prévention des accidents de travail et les examens médicaux de prévention étaient assurés. Tous les employés de l'entreprise avaient la possibilité d'utiliser des établissements sportifs construits par Baťa, ils pouvaient visiter les musées, la salle d'exposition ou le Grand cinéma qui était construit en 1932. La boulangerie, la boucherie, les cantines ou les restaurations, tout était construit pour les travailleurs. Les nouveau-nés « de Baťa » ainsi que les nouveau-nés « de Michelin » recevaient de l'argent le jour de leur naissance. En principe, les employés de Baťa vivaient « la vie Baťa » ainsi que les employés Michelin vivaient « la vie Michelin ». Leurs vies étaient à la base sous le contrôle. Ils pouvaient quitter l'usine bien sûr mais ça devrait être très dur avec tous les bénéfices que l'entreprise dispensait. Déjà le fait qu'en cas de départ de l'entreprise l'ouvrier et sa famille devaient quitter la maison « Baťa ».

Le système social Baťa était vraiment assez riche, il faut le compléter du système d'éducation. L'école de travail Baťa (BŠP) pour les jeunes hommes était créée en 1925 et quatre ans après, en 1929, c'était la création de l'école de travail Baťa pour les jeunes filles. Le but principal de Baťa c'était l'éducation et donc aussi la création de son propre personnel. Après la construction de l'école de la chaussure, l'entreprise a fait construire des lycées, des écoles industrielles etc. Ces écoles n'étaient pas créées seulement pour les enfants des employés mais pour tous. L'enseignement des langues étrangères était courant dans ces écoles mais ils ont été établies aussi des écoles de langue étrangère. La méthode de l'éducation Baťa généralement connue était la concentration d'une certaine pensée dans un slogan concret. Ces slogans remplissaient la fonction d'information et de motivation importante, c'est pour cela que je voudrais citer au moins quelques uns : « *NOTRE CLIENT, NOTRE SEIGNEUR, NOUS VOULONS SERVIR A TOUS, LES GENS ONT BESOIN DE CHAUSSURES, LA PARESSE-LA MERE DU PECHE, LE TRAVAIL ENNOBLIT L'HOMME, CE QUE TU VEUX TU PEUX, LE COURAGE-LE DEMI-SUCCESS, SOIS PREMIER, AIDE-TOI TOI-MEME, LES FORTS AIMENT LA VIE, APPRENNONS DES LANGUES, L'INTELLIGENT FAIT AU DEBUT CE QUE FAIT LE BETE A LA FIN, LA PENSÉE AUX GENS, LE TURBIN AUX MACHINES, ETC.* »¹⁰⁵ Ces slogans sont intéressants et forts mais parfois surtout en contradiction. Les employés doivent être égaux d'un côté,

¹⁰⁵ Slogans de Baťa cités dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 71-72.

mais compétitifs de l'autre. Si on bien réalise le sens des slogans, il est assez étrange d'imaginer que seulement les plus forts et les meilleurs profitent de la vie. Même si ce système semblait idéal à cette époque-là, il échouerait sans doute de nos jours.

La propreté et l'ordre dans les ateliers sont fondamentaux. L'utilisation disciplinée et parfaite du temps du travail était strictement respectée dans l'entreprise. Les heures supplémentaires n'étaient pas exigées donc remboursées non plus.

Le 20^{ème} siècle est désigné comme le siècle de la publicité. L'originalité dans les détails est devenue l'attribut primordial de la publicité tchèque. « *Ne permettez pas le copiage de la publicité d'autres entreprises, surtout pas de celle concurrentielles, car la réputation mauvaise de la publicité se transmet sur le nom de l'entreprise et les projets aliénés coûtent cher.* »¹⁰⁶ L'entreprise Baťa n'utilisait pas seulement des méthodes traditionnelles de la publicité comme des affiches, des dépliants, des brochures, des insertions ou des vitrines des magasins...l'entreprise a introduit le rang des innovations, notamment des films courts, des publicités aériennes, des publicités éclairées ou des publicités sur les moyens de transport.

A la fin je voudrais me concentrer encore sur la planification et l'innovation chez Baťa, car ces activités sont d'après moi assez typiques pour la firme. « *Faisons les hypothèses. Ecrivons chaque jour combien on veut faire demain, écrivons le programme du mois suivant, de l'année suivante, des dix ans suivants. Avec cela on gagnera non seulement l'objectif ferme mais surtout la mesure de nos objectifs et la dureté de notre volonté. Avec cela on reconnaîtra comment on rebaisse, quelle est notre discipline et à combien de pourcent on fait nos plans.* »¹⁰⁷ La firme prêtait attention à l'implication de la nouvelle technologie dans la production, à l'innovation des produits et à la nouvelle manière de pensée dans le travail. « *Les savoirs des mécaniciens ne sont pas placés au premier rang, c'est leur caractère et honnêteté. Seulement les hommes parfaits créent les machines parfaites.* »^{108 109}

¹⁰⁶ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 75.

¹⁰⁷ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 94.

¹⁰⁸ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 86.

¹⁰⁹ LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 11-99.

3.3. L'engagement de Bat'a et Michelin dans les conditions de vie des employés et les conséquences économiques sur les villes

Le travail sur la construction d'une nouvelle ville est un des plus beaux travaux qu'un homme créatif pourrait imaginer. Ils se préparent des conditions pour la nouvelle vie plus complexe et ils s'organisent des forces qui naissent par l'industrialisation pour servir à l'ensemble. Bat'a de même que Michelin ont bien mérité de l'essor des villes. Ce n'est pas seulement le développement des villes mais surtout leur création qui est dédiée aux entreprises. Et c'est pourquoi je voudrais bien montrer dans quelle mesure se sont engagés Bat'a et Michelin en ce qui concerne l'image contemporaine des villes. Les plans idéaux de la construction de Zlín et de Clermont-Ferrand sont basés sur la même chose, sur la construction d'une ville des jardins qui donnerait à ses citoyens des avantages de la campagne présentant le contact avec la nature et de la ville désignant le contact culturel et économique avec les gens.

3.3.1. Le logement : les cités Michelin, les cités Bat'a

Ce n'étaient pas seulement des usines ou des laboratoires qui ont poussé grâce à Michelin dans la ville de Clermont-Ferrand, c'étaient surtout des cités ouvrières, dont la construction est considérée comme une des activités sociales les plus importantes. La plupart des ouvriers vivait auparavant dans les « taudis » où ils n'avaient pas d'eau à l'évier ni de buanderie pour laver le linge. C'était donc l'occasion pour Michelin.¹¹⁰

En 1909 Edvard Michelin a fondé La Société des Habitations à Bon Marché (HBM) qui était juridiquement séparée de l'entreprise. La construction des maisons individuelles, des immeubles collectifs et des cités Michelin a commencé. Parmi ces cités je voudrais en mentionner quelques-unes : la cité de Cataroux réalisée en 1909, la cité de la Rodade créée en 1911, la cité de la République créée en 1913, la vaste cité de la Plaine construite en 1926 ou la cité de la Chanturgue construite entre 1926 et 1930. En 1936 l'entreprise disposait de 3397 logements, elle logeait une partie significative de son personnel dans des logements de bonne qualité. Le but principal de la conception des cités était d'offrir au moindre coût le logement favorable au plus grand nombre des

¹¹⁰ BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe. *Sur les traces de Michelin à Clermont*. Clermont-Ferrand : Miroir, 2002. Bibville, s. 167-168. ISBN 2911268466.

employés. Chaque logement avait l'eau à l'évier, des w.-c. individuels, la buanderie et son propre jardin potager, une stratégie de l'entreprise de donner une occupation au père de famille.¹¹¹ D'après le programme social de construction des cités : « *les pièces seront suffisamment grandes mais ne le seront pas trop ; il faut éviter un nettoyage fatigant. Il y aura l'eau à l'évier, l'électricité, un fourneau à gaz, une buanderie. Il y aura un jardin attenant qui fournira les légumes pour la cuisine* ». ¹¹²

Les salariés de Michelin étaient surnommés « les bibs », selon la figure célèbre de Bibendum, la ville donc « la Bibville ». Il faut aussi mentionner la dénomination unique des rues des cités, qui renvoie aux vertus religieuses, comme par exemple la rue de la Foi, de l'Espérance, de la Bonté, de l'Amitié etc. « Christian Lamy, dans une étude fine et pertinente, a montré une hiérarchie en fonction de la longueur des rues, en fonction de la catégorie socio - professionnelle : amitié et bonté pour les plus courtes ; courage et devoir pour les plus longues ; amitié et bienfaisance pour les employés ; courage, devoir, foi, vaillance pour les ouvriers. » ¹¹³

Michelin construisait les cités en série d'après le principe de Taylor.¹¹⁴ Ce principe de construction des cités renforce l'apparence uniforme du paysage. Les maisons sont parfaitement alignées le long des rues. Le prototype de la cité Michelin est une cité monotone fondée sur un type architectural quasi exclusif.¹¹⁵ Malheureusement ce n'est pas seulement la monotonie qui représente cette culture particulière, c'est aussi la tristesse et le chagrin de ce stéréotype infini.

Selon Tomáš Baťa, ainsi que selon Edvard Michelin, un bon domicile influence la santé et la capacité de travail des gens de même façon qu'une bonne alimentation. Pour que l'homme évolue en bonne santé et pour qu'il puisse régénérer l'énergie dépensée par le travail. Baťa désirait que tous ses employés habitent tout près de leur travail pour ne pas perdre l'énergie en rentrant chez eux à pied ou par le train.

¹¹¹ GUESLIN, André, op. cit., p. 101-106.

¹¹² BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe, op. cit., p. 167.

¹¹³ C. LAMY cité dans GUESLIN, André, op. cit., p. 117-118.

¹¹⁴ Voir annexe n° 15.

¹¹⁵ GUESLIN, André, op.cit., p. 101-106.

Après une grande quantité d'essais de la construction de différents types de maisons et de l'utilisation du matériel varié, Tomáš Baťa a décidé de construire la maison de famille en fonction des principes suivants :

1. *La maison doit être ouverte de tous les côtés et entourée de la verdure du jardin et des arbres. (Ce qui donne entre autres aussi une bonne image de l'entreprise.)*
2. *Chaque famille logée dans la maison doit avoir sa propre entrée, Elle doit être totalement indépendante de ses voisins.*
3. *Ce logement familial doit avoir la conduite d'eau, l'éclairage électrique et la salle de bain.*
4. *Le prix de loyer hebdomadaire doit être si modique que l'homme peut le gagner en deux heures de son travail dans l'usine.¹¹⁶*

En 1926 il est construit 800 logements de famille selon ces principes. Chaque maison comprend quatre appartements familiaux. Il y avait la cuisine, le garde-manger, la salle de bain et la chambre à coucher au premier étage dans un appartement. La cave et le bûcher faisaient partie de la maison. D'autres 467 maisons équipées plus confortablement sont construites en 1928. C'étaient les maisons pour deux familles, les « maisons jumelles ».¹¹⁷ Chaque appartement de famille consiste en une cuisine, une salle de bain, des toilettes, la salle de séjour, deux chambres à coucher au premier étage, la cave spacieuse en béton et le bûcher.¹¹⁸ En 1937, sous la direction de Jan Antonín Baťa, l'entreprise possédait plus de 2000 maisons, le nombre total des maisons à Zlín était de 3000. La construction des maisons « Baťa » a largement influencé la stabilisation et la motivation des « collaborateurs » parce que en cas de licenciement de l'entreprise, le « collaborateur » et toute sa famille devaient quitter la maison.¹¹⁹

3.3.2. L'action sanitaire : la construction des hôpitaux.

Selon Tomáš Baťa la maladie amène à l'entreprise des dégâts que personne ne peut imaginer. Il a donc décidé de construire l'hôpital qui allait assurer l'action sanitaire

¹¹⁶ CEKOTA, Antonín. *Baťa : myšlenky, činy, život a práce*. Praha : Nákl.vlastním, 1929. ubytování, s. 149.

¹¹⁷ Voir annexe n° 16.

¹¹⁸ CEKOTA, Antonín, op. cit., p. 147-158.

¹¹⁹ LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 64.

à ses employés mais aussi aux autres citoyens des environs de Zlín. L'hôpital Baťa¹²⁰ est construit en 1927. Avec son équipement et organisation, il était considéré comme un des meilleurs hôpitaux non seulement en Tchécoslovaquie mais dans toute l'Europe centrale. L'hôpital Baťa représentait un instrument de lutte pour une meilleure santé des employés donc pour une plus grande capacité de travail de l'entreprise.

L'hôpital ne se situe pas loin de la ville au dessous de la descente forestière tranquille. Il comprend un corps de logis où se déroulent tous les travaux de fonctionnement hospitalier et des pavillons pour les malades. Il est créé comme un sanatorium. Les pavillons pour les malades contiennent des chambres d'une, deux ou sept personnes au maximum pour que les gens se sentent mieux et plus confortables. L'hôpital intervient d'une manière remarquable dans la production d'entreprise. Son département d'orthopédie travaille aussi comme un institut scientifique qui étudie les pieds et les chaussures. D'après Tomáš Baťa : *« Il n'y a pas moyen pour un homme en bonne santé de rester sain en permanence entre des malades, comme il n'est pas possible d'être heureux entre des malheureux. Pour être en bonne santé il faut prendre soin de notre santé. Si on aide avec cela les autres, on aide en définitive à nous-mêmes. Je me féliciterai de chaque réussite de notre travail sanitaire. J'y crois beaucoup. Je suis convaincu qu'il nous fera plus sains, plus forts et donc les travailleurs plus vigoureux mais avant tout les gens meilleurs et plus heureux. »*^{121 122}

La sécurité sociale n'existait pas à Clermont-Ferrand avant la guerre. C'est pourquoi l'entreprise a décidé de convertir un magasin de pneus dans l'usine de Carmes en l'hôpital militaire en 1914.¹²³ L'entreprise a donc commencé à former le service de santé. Il fallait éviter *« le gaspillage de santé et des vies humaines. »*¹²⁴ J'ai déjà mentionné des consultations proposées aux personnels pour se soigner.

Les Michelin ont créé le dispensaire antituberculeux en 1920, le Sanatorium de Chanat en 1925. Même s'il y avait déjà l'Hôtel Dieux construit à Clermont-Ferrand, la situation dans la ville était difficile à cause des soins lourds. Michelin a décidé de

¹²⁰ Voir annexe n° 17.

¹²¹ Tomáš Baťa cité dans CEKOTA, Antonín, op. cit., p. 177.

¹²² CEKOTA, Antonín, op. cit., p. 170-178.

¹²³ Voir annexe n° 18.

¹²⁴ GUESLIN, André, op. cit., p. 106.

construire un nouvel hôpital, la clinique des Neuf-Soleils où les malades pouvaient choisir le médecin.¹²⁵

3.3.3. Le loisir

Comme je l'ai déjà mentionné c'est en 1911 que Marcel Michelin a créé l'Association Sportive Michelin (l'ASM). D'après la loi fédérale le nom d'une firme ne pouvait pas figurer comme nom d'un club sportif, le club garda alors les mêmes initiales et en 1920 il est devenu l'Association Sportive Montferrandaise. Il était créé comme une structure omnisport offerte au personnel de la manufacture Michelin. Les sports traditionnels étaient le cross, le football et le rugby rejoints par l'escrime, le cyclisme, le tennis, le boules ou la natation dans la première et longtemps seule piscine¹²⁶ à Clermont-Ferrand.¹²⁷

Le club sportif Bat'a Zlín (SK Bat'a Zlín)¹²⁸ a été créé en 1922 de la même façon que l'ASM. C'était la structure omnisport avec sa propre piscine « les Thermes de Zlín ».

L'entreprise Michelin a fait créer la salle des fêtes de l'ASM. Cette salle était décorée par les petites figures de Bibendums qui dansent une farandole et pouvait accueillir 1050 spectateurs assis pour des revues, opérettes ou soirées musicales.¹²⁹

Bat'a fait construire les musées, le Théâtre municipal mais il faut mentionner surtout la construction du Grand cinéma en 1932. La capacité originale du cinéma faisait 2500 places, mais aussi les 1010 places actuellement classent le Grand cinéma parmi les plus grands en République Tchèque.¹³⁰

¹²⁵GUESLIN, André, op. cit., p. 106.

¹²⁶Voir annexe n° 19.

¹²⁷ *ASM CLERMONT AUVERGNE : site officiel des jaune et bleu* [online]. c2008 [cit. 2011-03-17]. Historique. Dostupné z WWW: <<http://www.asm-rugby.com/historique-asm.html>>.

¹²⁸Voir annexe n° 20.

¹²⁹BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe, op. cit., p. 188.

¹³⁰LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 65.

3.3.4. Le transport

En ce qui concerne le transport, notamment la manutention, Baťa l'explique uniquement : « *Qui réduit les routes, prolonge sa vie.* »¹³¹. Le transport était la passion de Baťa. Le plus passionné il était par le transport aérien mais il se concentrait surtout sur la construction des routes en asphalte. Quand Tomáš Baťa a été réélu le maire de Zlín pour la deuxième fois, la première chose ce qu'il a faite c'était le nettoyage de la boue dans la ville et la construction des routes résistantes. Il a considéré les routes et des moyens de transport si importants que s'il avait fallu les construire en or, on aurait dû en trouver les moyens.

Le moyen collectif de masse était représenté par des vélos, donc la piste pour les vélos était construite dans la ville de Zlín. En vue d'économiser le transport ferroviaire qui augmentait trop le prix de la matière première transportée, Baťa a fait construire le Canal Baťa. La construction du canal a été finie en 1938.¹³²

3.3.5. Les écoles

La plupart des écoles des environs de Zlín postulaient pour des subventions d'état, parce que la construction des écoles coûtait cher. Tomáš Baťa a fait élaborer des projets standardisés des écoles de format différent, les calculs détaillés compris. Il les a remis gratuitement à tous les intéressés et fait construire ces écoles à Zlín. Ont été construites par exemple : l'école bourgeoise à ~~tBa~~ (Otrokovice aujourd'hui), les écoles Slušovice, à Malenovice, à Kudlov, à Louky et dans les autres communes aux environs de Zlín. Le lycée à l'enseignement général, l'académie de commerce et les lycées industriels ont été créés en 1936.¹³³

Michelin a pris la formation des enfants des salariés en main par la création des écoles Michelin. Ces écoles sont situées dans toutes les cités. Les employés de Michelin donc pouvaient envoyer leurs enfants dans les écoles de proximité. En 1940 Michelin disposait déjà de 21 écoles primaires et deux internats. Au centre de la ville était construite l'École de filles de la rue du Nord complétée par l'École de garçons de

¹³¹ Tomáš Baťa cité dans LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 44.

¹³² LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 44-46.

¹³³ LEŠINGROVÁ, Romana, op. cit., p. 67-69.

l'avenue Charras. D'autres écoles ont été créées dans les cités de Chanteranne, la Plaine, la Pradelle, la Chaux etc. Les écoles paroissiales ont été fondées à Orcines et à Volvic en 1926. Michelin a fondé des écoles maternelles, primaires, secondaires, mais aussi une école technique.¹³⁴

¹³⁴ GUESLIN, André, *op. cit.*, p. 112-113.

CONCLUSION

Zlín et Clermont-Ferrand sont les deux villes totalement différentes d'une part et étonnamment similaires de l'autre. L'histoire des villes se distingue déjà par les dates de leur naissance. Si on les regarde du point de vue géographique, on peut remarquer certaines ressemblances : la vallée, les montagnes, la campagne et les thermes aux environs des villes. En plus, il y a quelques similarités curieuses concernant les festivals de film et les musées conservant le passé des entreprises, le rugby, le jaune et le bleu qui décorent les villes pendant les périodes importantes mais aussi la concentration des villes sur la production du pneu. Mais ce qui est certainement le plus important, c'est que chaque ville est unique, fière de ce qu'elle est devenue et orientée sur le développement de niveau de vie de ses citoyens.

Il est évident que les entreprises Bat'a et Michelin méritent l'édification des villes de manière spectaculaire. Grâce à l'ingéniosité de Messieurs Bat'a et Michelin et aussi grâce à la révolution industrielle au début du 20^{ème} siècle, les deux entreprises appliquaient le système de gestion quasiment identique. Ils savaient bien comment gérer une entreprise et surtout comment pratiquer le système social, si fort et innovant surtout à l'époque, qui a conduit à la fondation des villes. Même si le travail des ouvriers était parfois assez dur et exigeait la discipline et le moral strict, à l'époque il y avait plus de contents que les mécontents, plus d'heureux que les malheureux. Nulle part ce n'était facile et c'est aujourd'hui que les citoyens peuvent apprécier le gros travail fait par Bat'a de même que par Michelin mais surtout par ses ancêtres les hommes de peine. Pourtant ce ne sont pas seulement ces villes qui peuvent jouir des activités et tout simplement l'existence des entreprises, c'est aussi leur pays d'origine, l'Europe, et même le monde entier.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe. *Sur les traces de Michelin : à Clermont*. France : Miroir, 2002. 270 s. ISBN 2-911268-46-6.

CEKOTA, Antonín. *BAŤA : myšlenky, činy, život a práce*. Praha : Nákladem vlastním, 1929. 311 s.

GUESLIN, André, et al. *MICHELIN, LES HOMMES DU PNEU : Les ouvriers Michelin, à Clermont-Ferrand, de 1889 à 1940*. Paris : Les Édition de l'Atelier/Éditions Ouvrières, 1993. 269 s.

LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. druhé. Zlín : ROMA, 2007. 143 s. ISBN 978-80-903808-4-4.

MOULIN-BOURRET, Annie. *GUERRE ET INDUSTRIE : Clermont-Ferrand 1912-1922: la Victoire du pneu*. Clermont-Ferrand : Pu Blaise Pascal, 1997. 540 s. Publications de l'Institut d'Études du Massif Central. L'Université Blaise Pascal (Clermont II).

POKLUDA, Zdeněk. *Zlín : město životní aktivity*. Zlín : Úřad města Zlína, odbor školství a kultury, 1994.

Zlín : průvodce městem. Zlín : Magistrát města Zlína, 2002. 31 s..

BIBLIOGRAPHIE ÉLECTRONIQUE

A La Lettre.com [online]. c1999-2011 [cit. 2011-04-11]. Le site littéraire. Dostupné z WWW: <<http://www.alalettre.com/index.php>>.

Amber-trail.cz [online]. [cit. 2011-04-16]. Moravská jantarová stezka. Dostupné z WWW: <<http://amber-trail.cz/cz/index.php>>.

Auvergne [online]. [cit. 2011-04-11]. Le coeur de la France du Sud. Dostupné z WWW: <<http://gitelink.com/auvergne/fr/>>.

AUVERGNE THERMALE [online]. neuvedeno [cit. 2011-04-11]. Auvergne thermale. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne-thermale.com/>>.

Barum.com [online]. c2011 [cit. 2011-04-11]. Barum. Dostupné z WWW: <http://www.barum-online.com/generator/www/cz/cz/barum/automobil/hlavni/home/index_cz.html>.

BIBimage.com [online]. c2008-2010 [cit. 2011-04-17]. Images publicitaires du Bibendum Michelin. Dostupné z WWW: <<http://www.bibimage.com/>>.

BOURBOULE.FR [online]. [cit. 2011-04-11]. Les bons plans du Massif du Sancy. Dostupné z WWW: <<http://www.bourboule.fr/>>.

Centre France [online]. [cit. 2011-04-11]. Pays d'Auvergne. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne-centrefrance.com/accueil.htm>>.

Clermont-filmfest.com [online]. c2011 [cit. 2011-04-16]. 33e Festival International du Court Métrage. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-filmfest.com/index.php?m=251>>.

CLERMOTFERRAND.COM [online]. [cit. 2011-04-11]. Clermont-Ferrand. Dostupné z WWW: <<http://www.clermontferrand.com/>>.

ČSÚ [online]. c2011 [cit. 2011-04-11]. Český statistický úřad Zlínský kraj. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/home>>.

La Toupie [online]. c2006-2011 [cit. 2011-04-11]. La toupie. Dostupné z WWW: <<http://www.toupie.org/index.html>>.

LINTERNAUTE.COM [online]. c2011 [cit. 2011-04-11]. L'insulaute magazine. Dostupné z WWW: <<http://www.linternaute.com/>>.

Luhacovice.cz [online]. [cit. 2011-04-11]. Oficiální průvodce lázeňským městem Luhačvice. Dostupné z WWW: <<http://www.luhacovice.cz/>>.

MICHELIN [online]. c2004 [cit. 2011-04-11]. Michelin : nejlepší cesta dopředu. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.cz/>>.

MICHELIN [online]. c2010-2011 [cit. 2011-04-11]. Michelin Une meilleur facon d'avancer. Dostupné z WWW: <<http://www.michelin.com/corporate/FR>>.

MOJEMESTO.CZ [online]. c2000-2011 [cit. 2011-04-11]. Moje mesto. Dostupné z WWW: <<http://mojemesto.sedmicka.cz/>>.

OC Zlín [online]. c2003-2004 [cit. 2011-04-11]. Obchodní centrum Zlín. Dostupné z WWW: <<http://www.oczlin.cz/index.html>>.

Památky východní Moravy [online]. 2001-2010 [cit. 2011-04-11]. Památky východní Moravy. Dostupné z WWW: <<http://www.pamatky-vm.cz/index.php?time=1302531014>>.

Photos-de-Villes.com [online]. c2004-2011 [cit. 2011-04-11]. Photos de villes. Dostupné z WWW: <<http://www.photos-de-villes.com/>>.

PREFET DU PUY-DE-DOME [online]. [cit. 2011-04-11]. Le portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy de Dôme. Dostupné z WWW: <<http://www.auvergne.pref.gouv.fr/index.php>>.

Promenades philosophiques [online]. [cit. 2011-04-11]. Promenades philosophiques. Dostupné z WWW: <<http://promphilo.blogspot.com/>>.

RALBOVSKÝ, Martin. *Hostýnské vrchy* [online]. 2002 [cit. 2011-01-04]. Hostýnské vrchy. Dostupné z WWW: <<http://mrr.wz.cz/>>.

REGARDS ET VIE D'AUVERGNE [online]. [cit. 2011-04-14]. Clermont-Ferrand autrefois. Dostupné z WWW: <<http://regards.et.vie.d.auvergne.over-blog.com/article-clermont-autrefois-56759064.html>>.

TIXIK.COM [online]. 2008-2011 [cit. 2011-04-11]. Tixik. Dostupné z WWW: <<http://cs.tixik.com/>>.

Ville de Clermont-Ferrand [online]. nevedeno [cit. 2011-04-11]. Ville de Clermont-Ferrand. Dostupné z WWW: <<http://www.clermont-ferrand.fr/>>.

ZLÍN FILM FESTIVAL [online]. [cit. 2011-04-11]. 51. Mezinárodní festival filmů pro děti a mládež. Dostupné z WWW: <<http://www.zlinfest.cz/>>.

Zlín RUGBY [online]. [cit. 2011-04-11]. RUGBY CLUB ZLÍN. Dostupné z WWW: <<http://zlin.rugby.cz/>>.

Zlín. [online]. c2008 [cit. 2011-04-11]. oficiální stránky města. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/>>.

Zlin.cz [online]. [cit. 2011-04-11]. Informační server. Dostupné z WWW: <<http://zlin.cz/>>. ISSN 1214-6897.

Zlin.estranky.cz [online]. [cit. 2011-04-16]. Základní rysy vývoje Baťova koncernu v Československu. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batovy-zavody/zakladni-rysy-vyvoje-batova-koncernu-v-ceskoslovensku.html>>.

Zlínský kraj [online]. [cit. 2011-04-11]. Informační portál. Dostupné z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/default.aspx>>.

Zlínský kraj [online]. c1998-2011 [cit. 2011-04-11]. Zlínský kraj. Dostupné z WWW: <<http://zlinsky.kraj.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=48930&kraj=14>>.

Zlínský kraj.net [online]. [cit. 2011-04-11]. Regionální informační portál.

Dostupné z WWW:

<<http://www.zlinskykraj.net/index.php?timeset=1302533261>>.

ANNEXES

Image 1: La ville de Zlín dans la vallée

Image 2: La ville de Clermont-Ferrand dans la vallée

Image 3: Les montagnes de la région de Zlín

Image 4: Les districts de la région de Zlín

Image 5: La chaîne de volcans d'Auvergne

Image 6: Les départements de la région d'Auvergne

Image 7: La ville de Zlín au 19^{ème} siècle

Image 8: Zlín fonctionnaliste

Image 9: Clermont-Ferrand au 20^{ème} siècle

Image 10: L'affiche du 33^e Festival du Court Métrage

Image 11: L'affiche publicitaire des pneus Bat'a

Image 12: L'affiche publicitaire du Bibendum d'O'Galop

Image 13: Une des salles de travail dans les usines de Bat'a

Image 14: La sortie de l'usine Michelin

Image 15: la construction des cités Michelin selon le principe de Taylor

Image 16: Les maisons jumelles de Bat'a

Image 17: Le dispensaire pour les enfants de l'hôpital Bat'a

Image 18: L'hôpital militaire de Carmes

Image 19: La piscine de l'ASM à Clermont-Ferrand

Image 20: L'équipe victorieuse S.K. Bat'a du handball des filles dans le championnat de Tchécoslovaquie en 1927



Image 1: La ville de Zlín dans la vallée

Source: [Zlin.cz](http://zlin.cz) : *informační server* [online].



Image 2: La ville de Clermont-Ferrand dans la vallée

Source: Photos-de-Villes.com : *voyage virtuel dans les villes et villages de France* [online].



Image 3: Les montagnes de la région de Zlín

Source: *Památky východní Moravy.cz: Památky východní Moravy* [online].

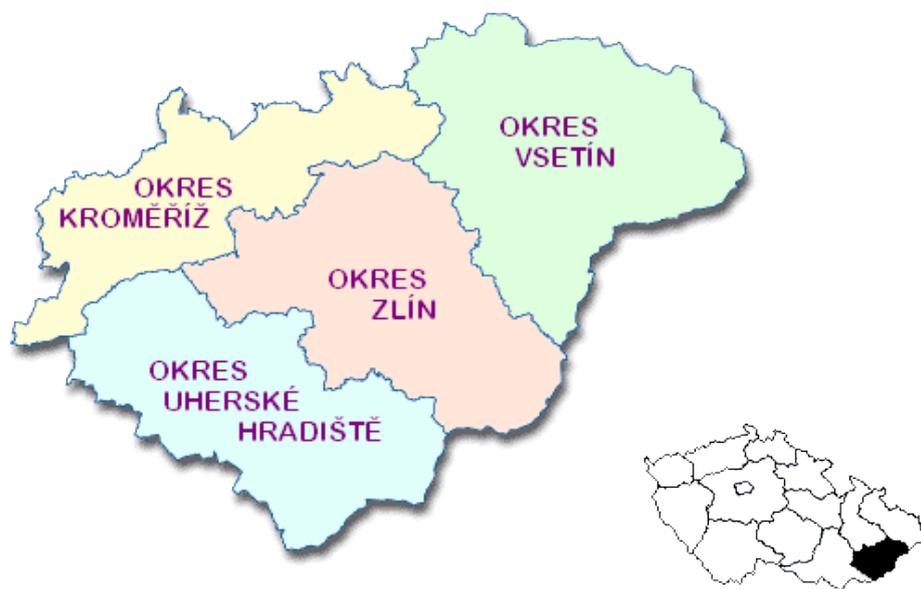


Image 4: Les districts de la région de Zlín

Source: *Zlínský kraj.net : Regionální informační portál* [online].



Image 5: La chaîne de volcans d'Auvergne

Source: *Promenades philosophiques* [online].

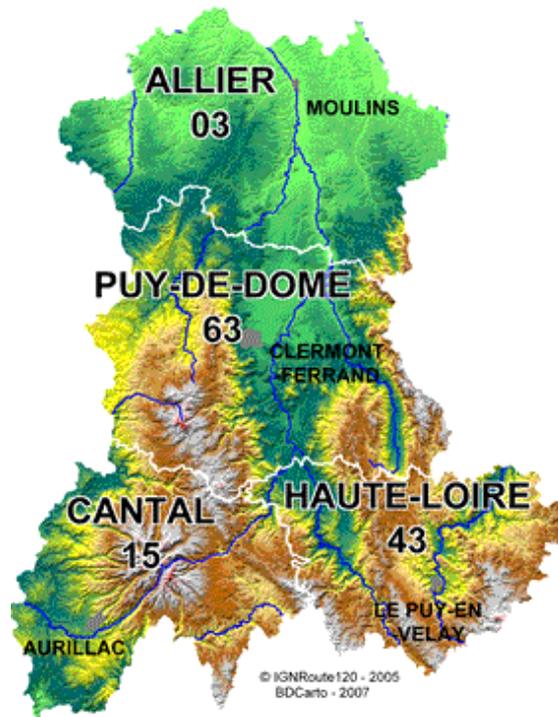


Image 6: Les départements de la région d'Auvergne

Source: *PREFET DU PUY-DE-DOME: Le portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy-de-Dôme* [online].

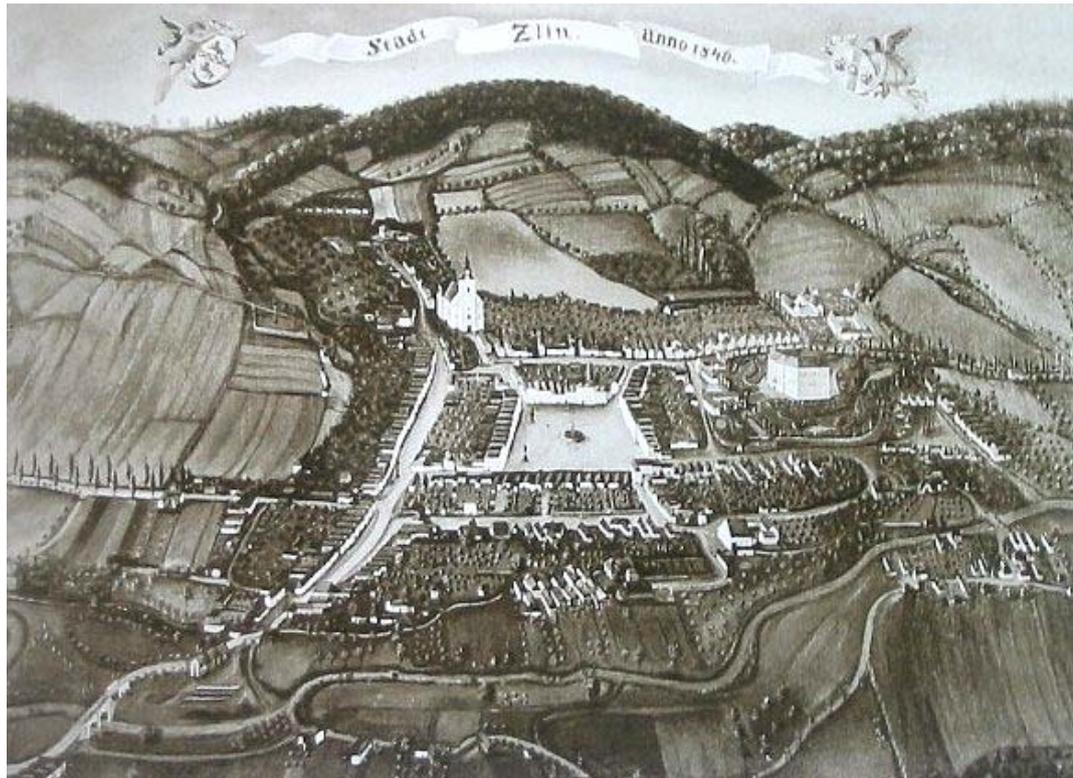


Image 7: La ville de Zlín au 19^{ème} siècle

Source: *OC ZLIN.CZ: Obchodní centrum Zlín, a.s.* [online].



Image 8: Zlín fonctionnaliste

Source: *Amber-trail.cz: Moravská jantarová stezka* [online].



Image 9: Clermont-Ferrand au 20^{ème} siècle

Source: REGARDS ET VIE D'AUVERGN: Clermont-Ferrand autrefois [online].



Image 10: L'affiche du 33^e Festival du Court Métrage

Source: Clermont-filmfest.com: 33e Festival International du Court Métrage [online].



Image 11: L'affiche publicitaire des pneus Baťa

Source: *Zlin.estranky.cz*: Základní rysy vývoje Baťova koncernu v Československu [online].



Image 12: L'affiche publicitaire du Bibendum d'O'Galop

Source : *BIBimage.com*: Images publicitaires du Bibendum Michelin [online].



Image 13: Une des salles de travail dans les usines de Baťa

Source: CEKOTA, Antonín, p. 119.



Image 14: La sortie de l'usine Michelin

Source: BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe, p. 66.



Image 15: la construction des cités Michelin selon le principe de Taylor

Source: BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe, p. 178.



Image 16: Les maisons jumelles de Bat'a

Source: CEKOTA, Antonín, p. 148.



Image 17: Le dispensaire pour les enfants de l'hôpital Bat'a

Source: CEKOTA, Antonín, p. 164.



Image 18: L'hôpital militaire de Carnes

Source: BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe, p. 178.



Image 19: La piscine de l'ASM à Clermont-Ferrand

Source: BONNET, Olivier; GAZAGNES, Philippe, p. 188.



Image 20: L'équipe victorieuse S.K. Baťa du handball des filles dans le championnat de Tchécoslovaquie en 1927

Source: CEKOTA, Antonín, p. 204.

ANOTACE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Název práce:

Zlín a Clermont-Ferrand: překvapivá paralela?

Název práce v AJ:

Zlín and Clermont-Ferrand: surprising parallel?

Datum zadání: 24.11.2010

Datum odevzdání: 28.4. 2011

Vysoká škola, fakulta, ústav: Univerzita Palackého v Olomouci

Filosofická fakulta

Katedra Romanistiky

Autor práce: Pavlína Seiferová

Vedoucí práce: Mgr. Aurélie Dubois

Oponent práce:

Abstrakt v ČJ:

V této práci jsem se zabývala dvěma městy, Zlínem a Clermont-Ferrand a dvěma firmami, které se v těchto městech zrodily, Baťou a Michelinem. Na začátku práce jsem se zaměřila na seznámení s městy a to jak po geografické, tak po historické stránce. U měst jsem pak vyzdvihla jejich podobnost a to i tu kuriózní. Dále jsem se objektivním způsobem zabývala firmami. Začala jsem vznikem společností, souvisejícím s následným rozvojem měst a postupně přešla na unikátní systém řízení aplikovaný jak ve firmě Baťa, tak ve firmě Michelin. Mým hlavním cílem bylo zjistit, do jaké míry se tyto dvě firmy svým propracovaným sociálním systémem podílely na rozvoji života nejen svých zaměstnanců ale všech obyvatel města a celkově na vybudování a rozvoji měst. V průběhu celé práce jsem se snažila vystihnout hlavní podobnosti nejen mezi těmito městy, ale především mezi firmami.

Klíčová slova v ČJ: Zlín, Clermont-Ferrand, Baťa, Michelin, charakteristika, srovnání, podobnost, systém řízení, sociální systém, rozvoj.

Rozsah: 62 s. (83 610 znaků)

ANOTACE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Název práce:

Zlín a Clermont-Ferrand: překvapivá paralela?

Název práce v AJ:

Zlín and Clermont-Ferrand: surprising parallel?

Datum zadání: 24.11. 2010

Datum odevzdání: 28.4. 2011

Vysoká škola, fakulta, ústav: Univerzita Palackého v Olomouci

Filosofická fakulta

Katedra Romanistiky

Autor práce: Pavlína Seiferová

Vedoucí práce: Mgr. Aurélie Dubois

Oponent práce:

Abstrakt v AJ:

In this thesis I dealt with two cities, Zlín and Clermont-Ferrand, and two companies which were in these cities established, Baťa and Michelin. The first part of this thesis focused on introduction of these cities from geographical and historical point of view. I highlighted similarities of these two cities, even the quaint ones. In an objective way, I focused on the two companies. Firstly, on their establishment which is connected to the development of both cities and I continued with their rare system of management applied both in Baťa and Michelin. The main objective was to discover to what degree did these two companies, by means of their elaborate social system, contribute to the development of lives not only of their employees but also lives of all citizens and generally to the construction and development of these two cities. In the thesis I aimed to describe main similarities not only between these cities but primarily between the companies.

Klíčová slova v AJ: Zlín, Clermont-Ferrand, Baťa, Michelin, characteristics, confrontation, similarity, management system, social system, development.

Rozsah: 62 s. (83 610 znaků)