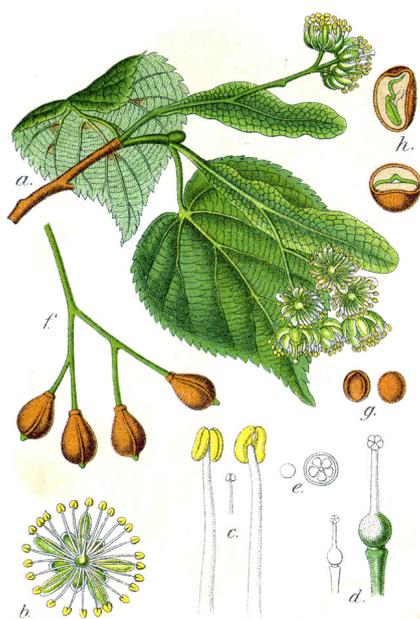


1336. De l'appropriation de l'outil à la distribution du produit, un chemin à tracer

La coopérative Scop-Ti et sa marque phare 1336 sont un exemple exceptionnel d'alternative à une course radicale au profit. Mais des difficultés demeurent, notamment en matière de distribution. Nous avons rencontré Olivier Leberquier, président du conseil d'administration de la coopérative pour en discuter.

Le marketing a souvent recours à des procédés narratifs consistant à raconter au consommateur qu'il achète plus qu'un produit mais une idée, un concept, une histoire. En infusant un sachet de thé de la marque 1336, on peut humer une très longue histoire et une courageuse lutte ouvrière contre un des géants de l'agroalimentaire, Unilever. Cette histoire commence à la fin du XIX^e siècle avec la marque d'infusions naturelles «Éléphant». Cette marque est rachetée par Unilever en 1975 et sa production délocalisée de Marseille à Gémenos (une commune voisine) sur le site de Fralib (Française d'Alimentation et de Boissons), filiale de la multinationale qui produit également les thés Lipton. Ce rachat d'une entreprise familiale par un géant de l'industrie illustre une tension omniprésente entre deux visions de la production, deux visions du commerce et témoigne des conséquences humaines, sociales et environnementales qu'une telle opération peut induire.

2003 : Un premier conflit, le passage de l'aromatisation naturelle à l'aromatisation chimique



Feuilles de tilleul. Source: Wikipedia

Pour comprendre pleinement la situation actuelle, il faut remonter à 2003. Olivier Leberquier, l'actuel président du conseil d'administration de la Scop-Ti (comme Société Coopérative Ouvrière Provençale de Thés et Infusions), raconte que cette année-là, des tensions se sont fait sentir entre les ambitions de la direction et les perspectives de travail des ouvriers: «En 2003, il était question de passer de l'aromatisation naturelle à l'aromatisation chimique. Lorsque les représentants du personnel ont été consultés, ils ont émis un avis négatif. Le changement aurait des conséquences sur l'emploi mais aussi, à plus long terme, sur la rentabilité. On se doutait que si un ouvrier devait travailler avec des protections comme des masques et des gants pour un produit alimentaire, ça finirait par ne

pas passer au niveau de la consommation. Et puis, qu'on perdrait la saveur unique de l'arôme naturel. Et on ne s'est pas trompé, car ils ont utilisé des arômes moins chers mais ils ont également perdu des parts de marché. C'est beaucoup plus facile de copier des arômes de synthèse. »

Ce premier conflit a de significatif le fait que, par souci d'augmenter sa rentabilité, Unilever s'est montré prêt à « trahir » la tradition et le savoir-faire de la marque Éléphant. Les employés de Fralib estimaient eux que cette tradition leur appartenait, qu'elle appartenait également aux consommateurs, que la rentabilité ne pouvait pas faire fi de la spécificité d'un produit et de ses impacts économiques collatéraux.

En effet, qui dit aromatisation naturelle dit plantes aromatiques. Or, par souci de rentabilité, une grande partie des industries françaises qui se fournissaient dans les champs locaux ont décidé dans les années 90 de se fournir en Amérique du Sud ou en Europe de l'Est, où la main d'œuvre est moins chère. Très concrètement, cela se traduit par une chute vertigineuse de la cueillette. Entre 1980 et 1990, on cueillait en France entre 400 et 500 tonnes de feuilles de tilleul par an. Aujourd'hui on n'en cueille plus que 10 à 15 tonnes. Non pas que les tilleuls aient disparu : on n'en cueille simplement plus les feuilles. Cet exemple illustre la manière dont une décision sur le changement de la production peut avoir des conséquences à la fois sociales, économiques et sanitaires bien au-delà du lieu de production et de décision.

Aujourd'hui la Scop-Ti revendique la tradition de la marque Éléphant et persiste à utiliser des plantes naturelles et si possible locales. Une décision difficile puisque, suite au délaissement des champs français, certaines plantes ont été bien moins cultivées qu'auparavant. Il n'y en a même plus assez pour la production annuelle des thés 1336, qui doivent donc utiliser des matières premières de pays voisins. Pour la marque BIO SCOPTI, réservée aux thés bio, la production s'arrête une fois la quantité de plantes françaises épuisée, de manière à respecter le cycle des cueillettes.

On voit là deux visions diamétralement opposées sur ce qui importe, sur la manière d'envisager le profit et sur la manière de mettre son entreprise en conformité avec des valeurs et des préoccupations plus difficilement chiffrable.

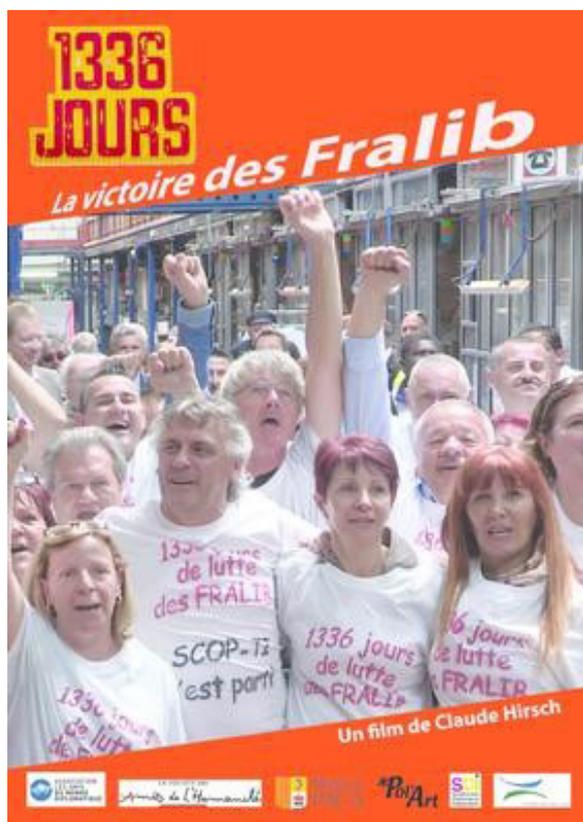
2010 : Annonce de la délocalisation du site de production et début d'une longue lutte sociale

En 2010, Unilever annonce la fermeture du site Fralib de Gémenos pour des raisons de rentabilité. Une raison relative puisque, pour être précis, l'argument utilisé était de présenter Gémenos comme l'usine Unilever la moins rentable d'Europe. Ce qui ne signifiait donc pas qu'elle n'était pas rentable. Les représentants du personnel, *« qui ne se contentaient pas de gérer les œuvre sociales de l'entreprise mais qui s'investissaient au maximum dans le fonctionnement »*, s'étaient intéressés aux chiffres de l'usine. *« Ils ont démontré que l'ensemble de notre salaire représentait 14 centimes pour une boîte qui coûtait entre 2€60 et 3€80 en 2009. En Pologne, c'était 6 centimes »*, explique Olivier Leberquier. De plus, *« l'argument de la rentabilité était*

compliqué à entendre, étant donné qu'Unilever avait demandé une limitation de la production à 3000 tonnes par an pour relancer son site belge, là où l'usine pouvait produire jusque 6000 tonnes et sachant qu'à partir de 1000 tonnes de production, les coûts étaient amortis. » Malgré ces démonstrations, la décision fut prise de fermer les lieux, ce qui provoqua la colère des travailleurs mais aussi les détermina à proposer autre chose, à prendre leur sort et celui de l'entreprise en main.

Un bras de fer débute entre les ouvriers licenciés et la direction d'Unilever. Non pas pour discuter uniquement des indemnités de licenciement comme le proposait la multinationale, mais pour envisager un projet de réappropriation de la société. Plus que de lutter contre la délocalisation de l'usine, les travailleurs se sont engagés dans une perspective nouvelle, celle de faire vivre une marque, une tradition, selon d'autres valeurs que le profit maximal. « La victoire n'est pas totale, explique Olivier, on les a amenés à discuter de notre projet alternatif (ce qui a duré trois ans et demi), on voulait aussi conserver le nom de la marque Éléphant mais ça n'a pas été possible. Sinon on a obtenu l'outil pour un euro symbolique et une location pour rester sur le site ». Éléphant devient donc 1336 pour les 1336 jours de luttes nécessaires à cet aboutissement. Une lutte menée par tous les moyens, de la grève et l'occupation de l'usine à la négociation et aux procédures juridiques¹.

2014 : Une lutte de trois ans et demi et la création de la coopérative Scop-Ti



« Cette lutte a parfois flirté avec les limites de la légalité, par exemple quand on occupait l'usine de nuit, mais c'était pour défendre nos droits. Et le droit nous a d'ailleurs toujours donné raison », explique Olivier Leberquier. C'est la vivacité des actions et un calendrier favorable qui ont permis de rendre médiatique ce combat de longue haleine. En effet, malgré d'immenses difficultés notamment juridiques, les ouvriers de Fralib ont eu le soutien du candidat socialiste puis du président François Hollande. Finalement, 76 employés ont activement participé à cette lutte durant les 1336 jours, et 58 d'entre eux sont devenus coopérateurs de la nouvelle entreprise. Une quarantaine de coopérateurs en sont salariés.

Ces différentes victoires n'empêchent pas qu'il demeure

¹ [Un documentaire de Claude Hirsch relate ces années de lutte : 1336 jours, des hauts, débats mais debout](#)

difficile et onéreux de se réapproprier un site de production. Les 58 salariés coopérateurs ont investi dans la coopérative leurs indemnités de licenciement, soit 177 000 euros (notons au passage que leur acharnement leur a permis d'obtenir d'Unilever sensiblement plus que l'indemnité légale). Aux termes de l'accord pris avec le syndicat, la multinationale accepte en outre de participer au financement de la création d'une SCOP à hauteur de 2,85 millions d'euros.²

Être coopérateur cela veut dire avoir une voix de décision. A la Scop-Ti, l'assemblée générale des coopérateurs est souveraine. En dehors de ces assemblées générales, pour le fonctionnement quotidien, c'est le conseil d'administration composé de 11 coopérateurs qui constitue l'organe de direction. Il est accompagné d'un comité de pilotage composé du directeur général, du directeur des achats et du président, «*mais le comité s'élargit s'il le faut pour discuter de certains points*». Cette réappropriation de la société et de l'usine a permis bien sûr de sauvegarder des emplois mais également de montrer une autre voie possible. Les bénéfices éventuels sont d'ailleurs répartis de la manière suivante: 50% reviennent aux travailleurs, 35% sont utilisés pour les investissements et 15% sont gardés en réserve.

Si l'histoire de cette coopérative est un symbole de courage et une preuve que la dichotomie «multinationales ou chômage» peut être dépassée, elle montre aussi les difficultés de tenir dans la durée. Scop-Ti traverse en effet en cette année 2019 d'importantes difficultés économiques. En effet, relancer un site de production et vendre une marque coûtent cher. L'entreprise, qui a un chiffre d'affaires de trois millions d'euros, doit faire face à d'importantes dépenses nécessaires au maintien de l'activité. Rien que la location du terrain racheté par la Communauté Urbaine Marseille Provence Métropole coûte 360 000 euros par an, soit un peu plus de 10% du chiffre d'affaire de la Scop-Ti. De plus, pour tenter de se trouver une place confortable dans la grande distribution, l'entreprise doit répondre aux appels d'offre des grands supermarchés français (Système U, Leclerc, Carrefour), ce qui coûte également très cher. Fabriquer des échantillons, tester des recettes et confectionner un bon emballage peut coûter jusqu'à 150 000 euros. La conclusion est tristement banale: pour gagner de l'argent, il faut avoir de l'argent, il faut disposer de ce qu'on appelle un capital propre. C'est pourquoi la Scop-Ti diversifie ses activités en utilisant ses machines pour la production de thés vendus sous des marques de distributeurs de manière à «*avoir des volumes de commande qui correspondent à la taille de l'entreprise*».

Ce choix est entre autres dû à la très lourde concurrence à laquelle une coopérative comme celle-ci doit faire face dans la grande distribution. En effet, Lipton, qui appartient à Unilever, demeure le géant de l'infusion et du thé et représente une valeur sûre pour les grands distributeurs contrairement aux marques 1336 et Scop-Ti, qui ne sont pas assez connues, stables et rayonnantes.

² Ludovic Moreau, « [Gémenos : face au succès des thé "1336" et "Scop-Ti", les ex-Fralib ont besoin de trésorerie](#) », France 3 Infos, 4 juillet 2019

L'actualité compliquée de la coopérative: le symptôme d'un manque de confiance structurel en des alternatives aux modèles dominants



Cup of tea: 1336 à la Kop, espace partagé de Smart à Bruxelles. Photo Smart.

Le problème est donc circulaire, le manque de moyen initial empêche l'entreprise de surmonter ses déficits (qui étaient il y a encore un an d'environ 100 000 euros par an). Le choix de la structure la plus horizontale, loin des techniques de management habituellement en vigueur, le choix de privilégier la qualité du produit et du travail et bien sûr le manque de fonds propres de la coopérative suscitent encore beaucoup de méfiance. La preuve en est, que la Scop est aujourd'hui obligée d'organiser un sociofinancement³ pour assurer sa pérennité. Même le Crédit Coopératif refuse de lui prêter de l'argent: «*C'est triste à dire mais ils gèrent leur portefeuille exactement comme une autre banque le ferait*», déplore Olivier Leberquier.

Les buveurs de thé apprécient la production de la Scop-Ti: dans un article malheureusement un brin condescendant, le journal Capital relève que le magazine *60 millions de consommateurs* a noté le thé 1336 15/20 et le Lipton 6/20⁴. Mais entre la saveur d'un thé et l'odeur de l'argent, il peut y avoir un monde de valeurs opposées.

Timour SANLI

Septembre 2019

³ Voir lien en fin d'article.

⁴ Eric Watzet, « [Fralib : les ouvriers découvrent qu'être patron, c'est pas si facile !](#) », in Capital, 10 janvier 2018

Sources et ressources

Un site

<https://www.1336.fr>

Un film

Claude HIRSCH, *1336 jours, des hauts, débats mais debout*, 2017

Un livre

Gérard CARZOLA, Charles HOAREAU, Freddy HUCK et Olivier LEBERQUIER, *Fralibres*, Montreuil, éd. le Temps des Cerises, 2016

Quelques articles

Philippe AUVERGNON, « *L'utopie et la nécessité, ou des conditions de travail dans les coopératives ouvrières de production* », in Formation Emploi, 1988, n° 23 pp. 3-18

Julien DOHET, *Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau*, *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2018/5-6 (n° 2370-2371), pages 5 à 58

Paul HERMANT, « FRALIB, 1336 jours de rêve général », éd. en ligne CESEP, 2016.

Julie RIJPENS et Sybille MERTENS, « *Gouvernance et coopératives : l'idéal coopératif à l'épreuve de la pratique* », éd. en ligne Smart, 2016

Pour participer au socio-financement de Scop-Ti:

<https://www.scop-ti.com/campagne-de-sociofinancement.html>