

**XV<sup>es</sup> Rencontres du RIUESS**

**La créativité de l'Economie sociale et solidaire est-elle soluble dans l'entrepreneuriat ?**

**Reims – 27 au 29 mai 2015**

**Axe 2 – « Entreprendre autrement » ? Action collective et projet solidaire versus entrepreneuriat social**

---

**Lutttes et réappropriation collective des entreprises dans le champ des industries agroalimentaires : vers de nouvelles pratiques d'économie solidaire ?**

**Christian PALLOIX**  
**Professeur Emérite, CRIISEA, AMIENS**

---

**Résumé**

Suite au processus de désindustrialisation observé en France depuis les années 1980, se pose la question de la réappropriation collective par les salariés de leur entreprise menacée, fermée, délocalisée. Compte tenu d'une voie de la réappropriation par l'Etat (nationalisation) qui apparaît de plus en plus difficile à mettre en œuvre dans le contexte politique actuel se profile une réappropriation collective de l'entreprise en tant que 'commun' sous forme de coopérative ouvrière.

La longue lutte des FRALIB (1.336 jours) confortée par celle des PILPA, apparaît plus que légitime tant par l'apport des salariés à leur 'commun' menacé, fermé qu'au vu de la conduite destructrice de leur entreprise par les groupes multinationaux dont ils relevaient. Ces luttes, qui conduisent à des plans de reprise viables sous forme de 'coopérative ouvrière', ouvrent de nouvelles perspectives de réappropriation de ce 'commun' qu'est l'entreprise en économie solidaire. On y observe la réactivation des fils de la solidarité économique tant en amont (vers de nouvelles filières de matières premières) qu'en aval (vers le commerce équitable) ou au sein même de l'entreprise (nouvelle organisation plus plate, moins hiérarchique, nouvelle gestion, .....).

-----

Comme le soutient Jean-Philippe Robé [1999, 2011]: *« l'entreprise est une organisation économique et n'existe pas en tant que telle au sens juridique : ce n'est ni une personne morale, ni un bien, ou un ensemble de biens. Comment voulez-vous que l'on puisse en être propriétaire ? Personne n'est propriétaire de l'entreprise... Les actionnaires ne sont propriétaires que des actions<sup>1</sup> ».*

---

1 Interview de Jean-Philippe Robé par Clotilde de Gastines et Claude Emmanuel Triomphe, 18 juin 2012, [www.metiseurope.eu](http://www.metiseurope.eu)

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

Dès lors, s'ouvre la possibilité pour les salariés des entreprises industrielles en luttés pour sauver leur emploi et l'activité de leur site de reprendre « leur entreprise » qui appartient davantage à eux plus qu'à quiconque. Et cela d'autant plus que l'entreprise industrielle se profile dans la pensée économique contemporaine comme un « commun » (dans la ligne de T.Veblen et d'E.Ostrom), ce qui est conforté par l'absence de la légitimité d'une « propriété » de l'entreprise par les actionnaires.

Les luttés conduites par les FRALIB et les PILPA dans le champ des industries agroalimentaires pour se réapproprier 'leur' entreprise et 'leur' activité de fabrication, si elles ouvrent la voie à de nouvelles conquêtes dans le champ de l'économie solidaire, soulignent aussi les obstacles à lever pour ce faire, dont la réappropriation de fonctions supports (commercial, finance, ...) qui leur ont été enlevées.

### **I. Des mouvements d'appropriation collective des biens communs industriels**

Conséquences des politiques industrielles mises en œuvre au niveau mondial, ce sont en moyenne 70 000 emplois industriels que la France voit disparaître chaque année sur la période 1980-2010, dont 18 000 incombent à la concurrence internationale sur 2000-07 :

	<b>Volume annuel moyen d'emplois industriels détruits</b>	<b>Effet externalisation vers le secteur des services</b>	<b>Effet des gains de productivité</b>	<b>Effet de la concurrence commerciale internationale</b>
<b>1980-2007</b>	<b>71000 /an</b>	<b>25% (17 750/an)</b>	<b>29% (20 590/an)</b>	<b>13% (9 230/an)</b>
<b>2000-2007</b>	<b>65 000/an</b>	<b>5% (3 250/an)</b>	<b>65% (42 250/an)</b>	<b>28% (18 200/an)</b>

Source : Lilas Demmou [2010]

A remarquer que

- ✓ l'effet externalisation vers le secteur des services, premier facteur de la disparition des emplois industriels sur 1980-1999 (avec délocalisation de ceux-ci) ralentit fortement en 2000-07,
- ✓ l'effet gains de productivité est central sur la période 2000-07,
- ✓ l'effet commerce international progresse nettement sur 2000-07 (avec délocalisations des emplois).

Selon l'observatoire 'Trendeo'<sup>2</sup>, de janvier à septembre 2013, l'industrie manufacturière avait perdu 18.000 emplois nets ; en 2014, pour la même période, elle n'en perd que 12.000, soit un certain ralentissement de la désindustrialisation qui s'expliquerait par le ralentissement des pertes d'emplois dans l'industrie automobile et un certain rétablissement de l'industrie agroalimentaire

---

<sup>2</sup> Trendeo, L'emploi et l'investissement en octobre 2014 : une interminable reprise, [www.trendeo.net/2014](http://www.trendeo.net/2014)

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

Toutefois, avec 25 000 emplois supprimés depuis 2008, l'industrie agroalimentaire, premier secteur industriel français, est fortement affecté par le phénomène de désindustrialisation.

Confrontés à l'annonce de la fermeture de leur usine, certains collectifs de salariés cherchent des solutions alternatives. Ils s'engagent dans la lutte pour tenter de les mettre en œuvre, axant leurs revendications sur le maintien de l'emploi et du potentiel industriel. C'est par exemple le cas des ouvriers de la chocolaterie de Saint-Menet (Nestlé) ou encore de ceux de la chocolaterie de Dijon (Nestlé), dont les mobilisations ont abouti à la reprise de l'activité (NetCaCao/Chocolaterie de Provence et Chocolaterie de Bourgogne) par des investisseurs privés. Mais face à des situations de blocage, notamment dues à l'absence de repreneur crédible, les salariés décident aussi de se diriger vers des projets de reprise de l'entreprise en coopérative (Scop). C'est ce que proposèrent, déjà en 1983, les salariés de la boucherie SOLPA à Homécourt. C'est, plus récemment, ce qu'ont choisi les Fralib (Unilever) à Gémenos ainsi que les Pilpa (R&R Ice Cream) à Carcassonne.

Quelle ligne de partage des eaux entre :

- ✓ les luttes pour un projet de reprise par un repreneur,
- ✓ les luttes pour un projet de reprise en SCOP ?

Si la force de l'organisation syndicale interne joue dans un sens ou dans l'autre, il est évident aussi que l'importance de la taille de l'entreprise industrielle peut être un obstacle au projet de reprise mais à ce propos la lutte des Fralib est exemplaire pour contourner un tel obstacle !

A travers ces luttes s'affirme la volonté de maîtrise, par les ouvriers, des biens communs industriels, et que se réalise leur « souveraineté productive » (LORDON, 2010). De tels mouvements de réappropriation se veulent aussi en rupture avec le rapport salarial capitaliste, ... tout en restant immergé dans la société capitaliste.

Cette dimension politique des mouvements de réappropriation, qui les éloignent radicalement des démarches entrepreneuriales classiques, se trouve renforcée par l'implication des organisations syndicales auprès des salariés. Le syndicalisme donne en effet à ces luttes

- ✓ une perspective non seulement sociale (défense des intérêts immédiats des salariés par la sauvegarde des emplois et du tissu industriel),
- ✓ mais aussi politique, en encourageant d'une part la prise de conscience collective affirmant la nécessité d'une réorganisation économique, sociale et politique de la société, et d'autre part le développement des capacités économiques des salariés, que ce soit dans l'organisation collective de la production à l'échelle locale et nationale mais aussi dans la création de nouveaux liens de solidarité tant au niveau national qu'international.

## **II. De quelques fondements théoriques de la réappropriation collective des 'communs' industriels**

Aujourd'hui, le déclenchement de mouvements sociaux se prévalant de la sauvegarde de l'emploi et de l'industrie nationale réactualise la réflexion sur le

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

phénomène de la réappropriation collective des moyens de production en ... société salariale capitaliste. La recherche universitaire tend à y prendre part, notamment dans les sciences humaines, comme en attestent les nombreuses publications récentes en 'Economie sociale et solidaire' (LAVILLE 2007) et autour de la thématique des biens communs (OSTROM 2010) et 'fonds commun' (VEBLEN 1898, 1908, 1921). Mais à côté de la revendication de la réappropriation collective par l'appareil d'Etat des biens de production (collectivisation/nationalisation) surgit aussi la revendication d'une réappropriation des 'communs' sous forme nouvelle de gestion en 'coopérative ouvrière'.

### **II.1. D'une réappropriation collective par la collectivisation des moyens de production**

La notion de « réappropriation des moyens des moyens de production », née du développement du mouvement ouvrier, est en étroite connexion avec l'histoire sociale et politique de la France. C'est en effet à partir de la Révolution française que des précurseurs, comme ROBESPIERRE et BABEUF<sup>3</sup>, énonçaient déjà certaines prémices de la pensée socialiste moderne, notamment par leur réflexion sur la propriété commune des biens et notamment des outils de travail.

Karl Marx [Palloix 2011] mène, dès ses œuvres de jeunesse, une analyse de la société capitaliste à travers une double grille d'entrée, capital et salariat [Marx 1849, 1850] qui se supposent réciproquement. Dès lors, la réappropriation collective des moyens de production interroge nécessairement le concept de salariat ... On connaît les critiques de Marx & Engels [1875] des programmes de Gotha & Erfurt où la dialectique révolutionnaire s'oppose à la conduite d'une transformation social-démocrate de la société capitaliste.

Mais la réappropriation collective des moyens de production via l'appareil d'Etat (nationalisation) apparaît pour l'instant en France (cf. la nationalisation refusée des Hauts fourneaux de Florange) de moins en moins à l'ordre du jour des transformations de la société capitaliste.

### **II.2. D'une réappropriation collective des 'communs'**

D'autres formes de réappropriation collective se profilent, dont les 'communs'.

Marx [1842] avait déjà focalisé l'attention sur le « vol des bois » en Rhénanie, s'opposant à une législation condamnant l'usage du ramassage de bois morts, etc...

L'usage du concept de 'bien commun' [OSTROM 2010] concerne aujourd'hui la gestion collective de ressources naturelles (bois, pâturage, ...) débouchant sur des arrangements institutionnels et organisationnels préservant ces ressources. Certains commentateurs [Laval, Dardot 2015] sont conduits à dissocier le concept « d'usage du commun » avec celui de « bien commun » qui ne peut être confondu avec le premier et qui apparaît souvent sans contenu propre : « *le droit du commun est un*

---

3 Cf. la conjuration des égaux, dirigée par Gracchus Babeuf, qui prône la collectivisation des terres et des moyens de production

## XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luites et réappropriation collective des entreprises

*droit d'usage.... Le concept des communs met l'accent sur le fait qu'il s'agit de constructions institutionnelles par lesquelles le lien entre les choses et l'activité du collectif qui les prend en charge passe au premier plan. Il y a donc des communs d'espèces très différentes en fonction du type d'activité des acteurs qui s'emploient à les instituer et à les faire vivre (communs fluviaux, communs forestiers, communs de production, communs de semences, communs de connaissances, etc.). Un commun fluvial n'est pas un fleuve, il est le lien entre ce fleuve et le collectif qui le prend en charge »*

Il n'en demeure pas moins que le concept de 'bien commun' pose quelque problème de généralisation pour englober ce qui serait un 'bien commun industriel', d'où la nécessité d'en passer par une théorie des actifs recourant au 'fonds commun' de T.Veblen.

T.Veblen développe une théorie originale des actifs à partir d'un fonds commun originel, posé comme extériorité et enjeu de l'arrangement institutionnel : « *Cette connaissance et cette compétence des techniques de vie appartiennent à l'ensemble du groupe ; et mis à part les emprunts faits à d'autres groupes, c'est le produit du groupe lui-même, bien qu'il ne soit pas du à une seule génération. On peut les désigner comme l'équipement immatériel, ou, par liberté de langage, comme les actifs intangibles de la communauté. .... Ce fonds commun de connaissances et de pratiques est peut-être détenu de manière imprécise et sans forme définie ; mais, c'est, pourrait-on dire, le groupe dans son ensemble en tant que personnalité collective qui le détient, dans toute son étendue, comme un fonds commun. C'est aussi le groupe qui le transmet et l'accroît, ...* » (1908, pp.108-109). A partir du fonds commun, deux grandes formes d'actifs se déploient sur la base d'un droit de propriété (fortement questionné quant à sa légitimité), actifs tangibles et actifs intangibles<sup>4</sup>.

Les rapports entre fonds commun et théorie des actifs (et plus largement 'moyens de production') peuvent se présenter comme suit [Palloix 2002]... Le fonds commun

immatériel A est transmis et réifié dans le système d'actifs en capital  $A^K$ , selon le schéma ci-après (en régime de valeurs v) avec une valeur actuelle du capital  $A_v^{K,t}$  qui dérive en dernier ressort de la transmission de valeurs nouvelles par l'actif travail  $A^T$ , c'est-à-dire qui dérive de la transmission du fonds commun originel et de son accroissement incessant, alors que  $A^{Kt-1}$ ,  $A^{Kt-2}$ ,  $A^{Kt-n}$ , sont les vecteurs de la transmission du travail mort (matériel, sous forme de connaissances, et réifié) et de son fonds premier. L'extériorité (fonds commun) est dans  $A_v^{k,t-n}$  tout comme dans  $A^T$ .

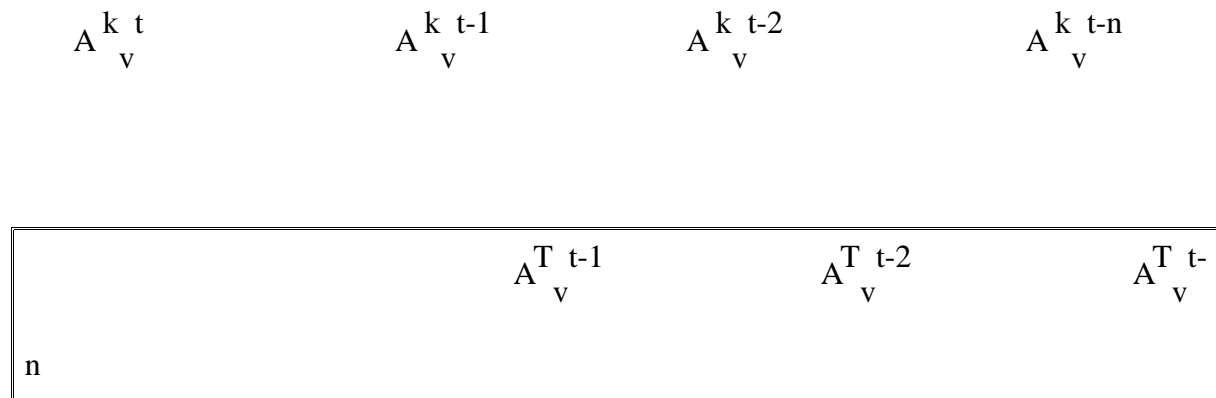
---

4 « *Les actifs tangibles doivent leur capacité de production et leur valeur aux moyens industriels immatériels qu'ils incarnent ou que des propriétaires peuvent accaparer en vertu de leur propriété. Ces moyens industriels immatériels sont nécessairement un produit de la communauté, le résidu immatériel de son expérience, passée et présente, expérience qu'on ne peut séparer de la vie de la communauté et qui ne peut être transmis que sous sa garde. »* (1908, p.128)

## XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Lutttes et réappropriation collective des entreprises

Les encadrés désignent dans la figure 1 ci-après l'extériorité du fonds commun tout comme la prétention erronée de l'économie politique à l'endogénéisation de toutes ses composantes.

Figure 1 : Formation des actifs et fonds commun



Les travaux de T. VEBLEN en considérant ces moyens de travail - ou actifs matériels et immatériels - comme la concrétisation du « fond commun » pallie la lacune des 'biens communs' d'E.OSTROM. Ils permettent d'envisager non plus seulement les objets mais aussi les moyens de travail industriels comme des 'communs', comme des « communs industriels ».

### III. De quelques expériences de luttes pour la réappropriation collective des 'communs industriels' en coopérative ouvrière dans le secteur des industries agroalimentaires

#### A. Une première expérience dans les années 1980 : de Solpa à Sosolor

Créée en 1930 à Homécourt (Meurthe-et-Moselle), la Société lorraine de produits alimentaire (Solpa) est rachetée en 1959 par le groupe Herta. Elle emploie alors 500 personnes ; l'effectif atteint même les 1 000 salariés début 1972.

En restructuration perpétuelle depuis le milieu des années 1970, le groupe Herta finit par annoncer la fermeture de l'usine en 1979. Opposés aux licenciements, les salariés décident de se mobiliser. L'occupation de l'usine durera trois ans et aboutira à la création de la société coopérative Sosolor en 1983. Mais la société coopérative déposera le bilan en 1985.

#### B. De Fralib à SCOP T.I. : 1336 jours lutte

## XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luites et réappropriation collective des entreprises

Après plusieurs plans antérieurs de licenciement, Unilever annonce le 28 septembre 2010 la délocalisation de l'activité de l'usine Fralib de Gémenos (thés et infusions) vers Bruxelles en Belgique et Katowice en Pologne. En réaction, est déclenchée une grève et la résistance s'organise. Le 3 janvier 2011, réuni par la direction pour négocier les « chèques de départ », le Comité d'entreprise demande à Unilever de travailler à une solution autre que la fermeture du site : « *Le projet que nous avons présenté est ouvert à toutes les options juridiques, y compris à une relance de l'investissement à Gémenos par Unilever* » déclare alors à la presse Olivier Leberquier, délégué syndical CGT.

### 1. **Comment le groupe UNILEVER a organisé la mise en difficulté de la société Fralib et de l'usine de Gémenos**

L'histoire de la société FRALIB présente trois visages d'activités et de résultats forts différents (les 'trois vies de Fralib' !) depuis la fin des années 1990 jusqu'à l'annonce de la fermeture de fin 2010 :

- ✓ Une période **d'entreprise souveraine** jusqu'en 2000 où FRALIB est encore maître de la commercialisation de ses produits (thés & infusions, potages Royco, poudres chocolatées Choky, boissons Liptonic) et abritant plusieurs usines (Gémenos, Le Havre qui sera fermé en cours de période, Dissay qui sera cédé en fin de période) ;
- ✓ Une période **d'entreprise à fonctions limitées** de 2001 à 2007, où Fralib n'a plus la fonction de commercialisation transférée à Unilever France (avec d'autres activités supports telles que marketing, finances, ...) ; Fralib se déploie sur une seule activité dédiée à celle des 'Thés & Infusions', n'abritant plus qu'une seule usine (Gémenos) ;
- ✓ Une période **d'entreprise à fonction réduite** depuis 2007, réduite à l'activité de façonnage, livrant à 'cost plus' (uniquement coûts de conversion + mark up dont le taux est ramené de 10% à 7%), non plus à Unilever France, mais à la chaîne logistique USCC<sup>5</sup> (domiciliée en Suisse pour des raisons fiscales), et n'ayant plus la propriété des matières premières qu'elle utilise ; période qu'Unilever a clos avec la fermeture de l'usine de Gémenos en 2010.

Chaque période est successivement mise à mal, voire détruite par la stratégie du groupe Unilever.

**En fin de la période 'Fralib entreprise souveraine'**, non seulement les activités 'potages Royco et poudres chocolatées Choky' sont cédées (avec fermeture du site de Dissay), mais la 'catégorie' 'Thés & Infusions' est fortement restructurée en 1997 avec :

- ✓ l'arrêt du site du Havre ;
- ✓ le transfert des productions et des produits sur les sites de Gémenos et de Bruxelles ;

---

<sup>5</sup> USCC : Unilever Supply Chain Company

## XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises

- ✓ avec une spécialisation stricte des sites quant à la couverture des marchés ‘thés et infusions’ de l’Europe de l’ouest continentale (hors Royaume-Uni),
  - Gémenos d’un côté sur les ‘thés parfumés, les infusions, les thés verts’,
  - Bruxelles de l’autre sur les ‘thés noirs standards et d’origine’,
  - Gémenos disposant pour ce faire d’un atelier ‘coupe des matières premières’ et d’un atelier ‘d’aromatisation/mélange’ (technologie humide et technologie sèche).

Les installations techniques du site de Gémenos bénéficient alors de l’arrivée de 8 machines IMA C 2000, pour format en sachet ‘double chambre’, complétant un parc de 32 machines Constanta (format ‘double chambre’) ainsi que de 4 machines Molins (sachet rond) et de 3 machines Tomy (sachet mousseline).

***Au cours de la seconde période ‘Fralib à fonctions limitées’***, non seulement les actifs spécifiques du site sont mis à mal, mais la spécialisation initiale entre les sites de Bruxelles et Gémenos n’est plus respectée.

Sont successivement arrêtés quelques actifs spécifiques d’amont particulièrement importants pour l’avenir du site :

- ✓ L’atelier ‘coupe matières premières’,
- ✓ L’atelier d’aromatisation humide.

Puis le contrat implicite (lié à la fermeture du site du Havre) de spécialisation des sites respectifs de Bruxelles et de Gémenos n’est plus respecté suite à une erreur commerciale stratégique du groupe Unilever, erreur dont la sanction est reportée sur le site de Gémenos. En 2004-05 sont implantées à Bruxelles des machines IMA Zenith (sachet pyramide avec fil et étiquette) initialement dédiée aux thés noirs (standard et d’origine) pour l’Europe de l’Ouest continentale. Mais, compte tenu de l’échec commercial du conditionnement des thés noirs en sachets pyramides, les machines IMA Zenith sont rapidement redéployées vers les thés parfumés et les infusions (puis ultérieurement vers les thés verts), mettant fin à la spécialisation réciproque des sites de Bruxelles et Gémenos, avec les conséquences négatives qui seront induites sur l’activité de Gémenos.

Dans le même temps, les installations techniques de l’usine de Gémenos n’évoluent quasiment pas, si ce n’est la réduction progressive du parc de Constanta.

Le palier maximum de 3.500 T/an de sachets (promesse initiale à plus de 4.000 T/an de sachets) sur 2002-2004 se contracte ensuite suite à la perte de spécialisation de Gémenos à partir de 2005-06 (cannibalisation progressive des sachets ‘double chambre’ par les sachets ‘pyramides’ de Bruxelles sur les thés parfumés et infusions). Certaines prévisions de transfert, qui se voulaient à l’origine compensatoire de l’usine de Bruxelles (sachets ‘squeezable’) vers celle de Gémenos, ne seront pas tenues.

***Au cours de la troisième période ‘Fralib à fonction réduite’ depuis 2007***, Fralib subit à nouveau en 2007, en dépit des promesses de l’USCC<sup>6</sup>, la poursuite des

6 Cf. Compte rendu d’entretien de l’expert du CE avec le responsable de la catégorie ‘Thés & Infusions’ de l’USCC en 2007 :

« La Supply Chain Beverages Monde et Europe déclare nettement ne pas vouloir davantage investir dans les IMA Zenith (qui coûtent cher) en Europe de l’Ouest, l’anticipation de la croissance du marché (donc des IMA Zenith à implanter) se faisant en Russie et aux USA. Dès lors l’incitation à freiner tout



## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

erreurs commerciales du groupe dans le catégorie 'Thés & Infusions' avec de nouvelles machines IMA Zenith implantées temporairement à Bruxelles et destinées aux marchés des Etats-Unis et de Russie avant leurs transferts ; comme pour l'aventure IMA Zenith 2004-05, vu l'échec commercial des sachets pyramides notamment aux Etats-Unis en 2007, le parc de machines 'IMA Zenith' de Bruxelles en est grossi d'autant avec l'obligation de rentabiliser cet investissement technique additionnel, ce qui se fera par de gros investissements 'Media' (publicité) pour assurer l'expansion des ventes de 'sachets pyramides' sur le marché de l'Europe de l'Ouest Continentale, et cela bien évidemment au détriment des sachets double chambre de Gémenos dès lors non soutenus et qui n'en résisteront pas moins plus qu'honorablement sur 2007-2008 !

L'entrée de Fralib dans 'USCC Mountain' en 2007 se traduit immédiatement par une nette contraction de l'activité de Gémenos suite et à la contraction de l'allocation initialement prévue et à un important conflit social (arrêt de l'activité sur 4 semaines) : licenciement ramenant l'effectif de 246 salariés à 182 salariés. L'activité moyenne 2007-2010 de conditionnement (hors conflit) à 2.800 T/an est ici fort éloignée du 'palier 2002-04': -700 T/an de sachets (indépendamment de la perte de l'activité vrac à -1.000 T/an).

La responsabilité du Groupe Unilever, en corrélation avec les erreurs de ses stratégies commerciales et la rupture du pacte de spécialisation initial des sites de Bruxelles et de Gémenos est indéniable.

***Et pourtant, en dépit d'une activité malmenée dans la dernière période 2007-10, l'usine de Gémenos était restée fort profitable***

En réallouant à Fralib une activité commerciale à prix de marché 2010, avec une activité moyenne à 2.900 T, fort inférieure à celle de la période précédente, la marge nette (CAN moins Coûts de revient) était évaluée à 65%.

Certes, cette marge nette (REX) devrait être corrigée de certains coûts qui n'ont pu être réalloués faute d'informations à leurs sujets :

- ✓ du coût commercial de la force de vente,
- ✓ du coût des dépenses de publicité,
- ✓ de certains coûts de structure (comptabilité, finance,....)

mais elle apparaît suffisamment importante, non seulement pour couvrir ces coûts, mais pour dégager positivement une marge nette confortable une fois ces coûts déduits.

On peut raisonnablement considérer que **le point mort**, dans le cadre des hypothèses retenues, est donné vers une production et donc une vente de l'ordre de 1.000 T, avec un CAN à 53,2 M€, dégageant une marge nette de l'ordre de 47 %, ce qui apparaît alors suffisant pour couvrir les coûts commerciaux, de structure et de publicité.

---

*progrès additionnel de la demande sur les 'sachets pyramides' passe par l'activation de nouveaux formats et boîtages DC ! »*

## XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises

Quoi de plus naturel dès lors que de se réapproprier l'outil de production et la Marque Eléphant ?

### 2. *La longue lutte des salariés de Fralib depuis 2010 (1.336 jours) contre la fermeture du site de Gémenos par le groupe Unilever ... jusqu'à l'accord de fin de conflit de 2014*

Il est clair que les salariés de Fralib et leurs dirigeants syndicaux ont toujours considéré que l'usine (avec son parc de machines) ainsi que la Marque Eléphant étaient un 'bien commun', un 'commun' leur appartenant, car créés par eux au fil des ans et de leurs luttes pour faire vivre leur entreprise.

Unilever n'a pas rechigné à la tâche pour faire plier les Fralib avec 4 plans successifs pour fermer l'usine de Gémenos, et qui se heurtent à la volonté des salariés de sauver leur usine et de préserver leur emploi, et cela en dépit des pressions incessantes du groupe Unilever (des indemnités de licenciement par salarié portées à 100.000 €).

Durant 1336 jours, les salariés ont occupé leur usine, refusant les plans successifs de licenciement, faisant appel à leur fédération syndicale, à leur expert et leur avocat pour mettre en cause la validité de ces projets de fermeture, les mettre en échec, ce sur quoi ils ont réussi jusqu'à l'accord final de fin de conflit de 2014.

Le **premier** 'Projet de restructuration industrielle entraînant la cessation de l'activité de l'usine de Gémenos' portant sur 182 salariés date du 21 octobre 2010. Suite aux recours du Comité d'entreprise, **ce projet a été annulé** par Ordonnance du Tribunal de Grande Instance de Marseille en date du 4 février 2011.

Un **deuxième** 'Projet de restructuration industrielle sur la cessation de l'activité de l'usine de Gémenos' est produit le 10 mars 2011. Suite à de nombreux recours juridiques initiés par le Comité d'entreprise, **ce projet a été annulé** par Arrêt de la Cour d'appel d'Aix-en-Provence en date du 17 novembre 2011.

Un **troisième** 'Projet de licenciement collectif de 102 salariés dans le cadre de la restructuration industrielle entraînant la cessation de l'activité de l'usine de Gémenos'<sup>7</sup> date du 12 janvier 2012. Là encore, suite à de nombreux recours juridiques, **ce projet a été annulé** par un Arrêt de la Cour d'Appel d'Aix-en-Provence le 28 février 2013, notamment au vu que le projet de licenciement devait porter sur 182 salariés et non sur 102.

Un **quatrième** 'Projet de sauvegarde de l'emploi' (PSE), c'est-à-dire de licenciement collectif, est initié 15 janvier 2014, portant sur un périmètre de 14 salariés et non de 182 salariés (premier PSE de 2010), comme l'énonçait l'annulation précédente par la Cour d'appel d'Aix-en-Provence !

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Lutttes et réappropriation collective des entreprises**

Devant la fermeté des salariés de l'usine de Gémenos à préserver leur emploi, et suite à la présentation de nombreux plans de reprise de leur activité par les salariés, **un accord de fin de conflit** est signé le 16 mai 2014 avec :

- ✓ Cession pour 1 € symbolique du parc de machines de l'usine de Gémenos à la Communauté urbaine de Marseille (CUM) alors sous gouvernance socialiste,
- ✓ Versement à la nouvelle SCOP d'un fonds de 2,8 millions d'€ pour le démarrage de leur activité,
- ✓ Alors que dans le même temps, la CUM acquerrait les bâtiments et terrains de l'usine pour les mettre à la disposition de la SCOP.

### **3. *La base de la lutte des Fralib (1.336 jours) : la reprise de leur unité de fabrication avec une conduite adaptée du projet de reprise en SCOP***

***Un premier 'plan d'affaires' (ou business plan) finalisé en juin 2012<sup>8</sup> : un projet en sous-traitance à 1000 T avec cession et des machines pour 1 € symbolique et de la 'Marque Eléphant'***

Dès décembre 2010, pour défendre et maintenir l'emploi industriel à Gémenos, le Comité d'Entreprise de Fralib décide de travailler à l'élaboration d'une solution alternative à cette fermeture. Pour l'aider dans ce projet, le CE de Fralib confie une étude au Cabinet Progexa sur la base d'un cahier des charges précis. Cette étude, financée par le Conseil Régional PACA, va donner lieu à un rapport intitulé « Pour une solution alternative » présenté en décembre 2011 qui démontrait la rentabilité de l'activité de Thés et Infusions de Fralib.

Le fer de lance du projet de reprise, motivant un noyau dur d'une centaine de salariés, reposait :

- ✓ et sur la compétence du collectif de travail maîtrisant savoir-faire et compétences tant en amont (projet d'un atelier coupe matières premières et d'un atelier aromatisation) qu'en aval (tant sur la production du parc de machines que sur la table de tri automatique des boîtes vers convoyeurs et palettiseurs) et qu'en recettes à développer (compétences acquises du laboratoire) ;
- ✓ et sur une palette diversifiée de produits tant en thés et infusions selon divers formats (sachets double-chambre enveloppe, sachets double-chambre fraîcheur, sachets ronds, sachets mousseline, sachets 'variety pack', boîtes fer) et différents boîtage (boîtes de 20/25/50/100 sachets) ;
- ✓ et sur un parc de machines performant (10 IMA C 2000 à 450 coups/mn pour sachets DC, 5 Tomy à 150 coups/mn pour sachets mousseline, 5 Molins à 600 coups/mn pour sachets ronds, 22 Constanta à 170 coups/mn pour sachets DC et en 'variety pack').

Compte tenu de l'historique de la Marque 'Eléphant', emblème de la société première sise à Marseille et reprise par Unilever, le CE a revendiqué auprès d'Unilever :

---

8 Cf. URSCOP PACA-Corse, Etude de reprise de Fralib par les salariés en SCOP, 21 juin 2012, 14 pages

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

- ✓ Et la cession de la Marque 'Eléphant' couvrant les ventes France & Europe d'infusions pour 1 € symbolique afin de s'ouvrir les portes de la 'Grande Distribution' (Hyper et Supermarchés),
- ✓ Et la cession du parc de machines pour 1 € symbolique.

Il n'en demeurait pas moins que, suite à l'entrée de Fralib en 2007 dans les fourches caudines de l'USCC, Fralib ne disposait plus :

- ✓ D'une force de vente propre,
  - ✓ De services supports (achats de matières premières et emballages, comptabilité et services financiers, marketing, ...),
- activités que la SCOP devait se réapproprier totalement.

Le projet portait dès lors sur deux points additionnels de revendication auprès d'Unilever :

- ✓ Une sous-traitance limitée dans le temps (de 3 à 5 ans) et en tonnage (de 500T et décroissant),
- ✓ L'apport d'un fonds de roulement pour mettre en place les structures supports nécessaires à l'activité (force de vente, marketing, services comptables et financiers, ...).

En dépit de présentations successives en Préfecture de Marseille et à la DIRECTTE, Unilever a toujours refusé ce projet de reprise en SCOP.

### ***Des adaptations successives du 'plan d'affaires' initial vers une plus grande autonomie depuis l'accord de fin de conflit de 2014***

Si dans l'accord de fin de conflit, Unilever concédait à la future SCOP :

- ✓ Le parc de machines pour 1 € symbolique (via la CUM)
- ✓ Un fonds de roulement pour 2,8 millions d'€,

il n'en refusait pas moins et de céder la Marque 'Eléphant' et de lui confier la moindre sous-traitance.

Il convenait dès lors de résoudre plusieurs problèmes :

- ✓ La question institutionnelle et organisationnelle
- ✓ La question de l'approvisionnement en matières premières infusions et thés
- ✓ La question commerciale en recherchant des volumes d'activités
- ✓ La question industrielle en actualisant les systèmes informatiques des machines (ERP, cartes mémoires, ...)
- ✓ La question des services supports.

### **La question institutionnelle et organisationnelle**

Le projet de SCOP, activé officiellement ce 1<sup>er</sup> avril 2015, regroupe 60 ex-salariés Fralib. Sa dénomination : Société Coopérative Ouvrière Provençale de thés et Infusions (SCOP T.I.).

La société est administrée par un conseil d'administration composé de 11 membres (futurs salariés de la SCOP). Le CA a désigné un Président, un Directeur Général et un Directeur Général délégué.

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

Un organigramme fonctionnel a été élaboré en maîtrisant autant que faire se peut les fonctions clefs en interne :

- ✓ fonctions techniques (production, qualité, sécurité) en interne
- ✓ fonctions commerciales (marque propre, MDD) en recrutement
- ✓ fonctions supports (comptabilité, ...) en interne.

Des formations ont été assurées pour ce faire

### *La question de l'approvisionnement en matières premières infusions et thés*

En relation avec le projet d'un atelier coupe matières premières, le CA SCOP TI a sollicité les instances agricoles de la région PACA pour réactiver une filière d'approvisionnement en infusions méridionales (camomille, verveine, ...), filière qui avait quasiment disparu dans la Région, et en obtenant une certification BIO.

Le CA SCOP TI a également recherché des partenaires pour l'approvisionnement en matières premières thés noirs et thés verts en haut de gamme : contacts et contrats en cours avec des producteurs vietnamiens en commerce 'équitable'.

### *La question commerciale : recherche de volumes d'activités en 'autonomie'*

Le première tentation pour résoudre la question commerciale fut de rechercher un prestataire extérieur confirmé qui aurait assuré :

- ✓ et la recherche de volumes en MDD
- ✓ et la recherche de volumes en Marque Propre à développer pour son compte.

Compte tenu de l'expérience acquise avec Unilever, le CA SCOP TI a opté pour une solution d'internalisation partielle :

- ✓ recrutement en interne d'un commercial confirmé pour le développement d'une Marque Propre,
- ✓ contrat de prestation avec un commercial confirmé en MDD pour le développement MDD.

Des contrats MDD sont en cours de négociation avec la Grande Distribution avec la perspective de prendre rapidement 25% du marché national MDD (3.000 T), soit de 700 à 800 T.

D'une perspective de 'Marque Méridionale' lancée uniquement sur la région PACA, en relation de 'proximité', le CA SCOP TI a opté pour lancer une 'Marque nationale' avec une organisation commerciale divisant la France en 3 régions de distribution.

De même, la SCOP T.I. a sollicité les réseaux de commerce équitable et BIO.

Dès lors, tous les éléments paraissent réunis pour l'entrée en activité de SCOP T.I., mais ....

## **C. Comment les groupes 3A et R&R ont successivement organisé la mise en difficulté de PILPA Carcassonne**

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luittes et réappropriation collective des entreprises**

PILPA est au début des années 2000 un établissement du groupe coopératif laitier 3A, ce dernier groupe ayant été absorbé en 2014 par le groupe coopératif SODIAAL. 3 A souhaitait se désengager du vecteur 'crèmes glacées' en se recentrant sur son activité spécifiquement 'laitière', d'autant plus que 3A avait peu investi dans l'établissement PILPA de Carcassonne.

PILPA produit alors 23 millions de litres de crèmes glacées en marques distributeurs et en marques propres (marques PILPA, OASIS, DISNEY) pour une capacité de production estimée à 60 millions de litres et pour un effectif de 121 salariés (porté à 140 avec saisonniers en période haute de fabrication).

En 2011, le groupe 3A cède PILPA au groupe anglo saxon R&R, constitué par divers rachats d'entreprises (dont l'entreprise de crèmes glacées Rolland dans le Finistère) sous les auspices d'un fonds de pension américain Oaktree Capital management. Au début des années 2010, R&R est le 2<sup>ème</sup> plus grand fabricant de crèmes glacées en Grande Distribution au Royaume Uni, en Allemagne et en France, avec une production de plus de 500 millions de litres.

Sur la base d'un rachat par endettement sur fonds propres de l'entreprise, PILPA est rapidement dépouillé dès 2011 :

- ✓ transfert de la R&D vers d'autres sites,
- ✓ transfert de la Force de vente,

PILPA étant ramené à une usine centre de coûts, perdant les autres fonctions d'entreprise (comme ce fut le cas pour FRALIB).

Le 1<sup>er</sup> juillet 2012, est annoncé par R&R le plan de fermeture de l'usine de Carcassonne avec transfert de l'activité sur les usines R&R de Bretagne ainsi que le transfert des marques.

En liaison avec la lutte des Fralib à Gémenos, les PILPA s'opposent au projet de fermeture de leur usine et s'appuient sur les supports de la lutte des Fralib (structure fédérale syndicale, cabinet d'expertise, avocat). La lutte des PILPA est alors fort bien soutenue tant par les collectivités locales que par la population de Carcassonne.

En janvier 2013, le PSE PILPA est annulé par la justice (insuffisance de reclassement au sein du groupe R&R).

Un 'plan d'affaires' est élaboré par les salariés (30 salariés sur 121<sup>9</sup> au départ) pour la reprise de leur entreprise en SCOP à l'instar du projet de reprise des Fralib.

Un protocole d'accord de fin de conflit est signé le 8 juillet 2013 prévoyant :

- ✓ L'aide à la création et au démarrage de l'activité d'une SCOP
- ✓ Le renforcement du dispositif Formation
- ✓ Et l'indemnisation des salariés pour licenciement économique.

---

9 Il convient de signaler que plus de 50% de l'effectif a plus de 50 ans d'âge

#### **IV. Des pratiques d'économie solidaire dans les entreprises reprises en Scop dans l'agroalimentaire : quelles contraintes institutionnelles ? Quelles réalisations ?**

Recouvrer la maîtrise des 'communs industriels' est l'occasion pour les salariés de modifier les règles qui régissent la production, et notamment la norme d'efficacité exigée des actifs de l'entreprise. Privilégiant l'industrie plutôt que la finance, l'utilité sociale plutôt que le profit, ces projets remettent radicalement en cause l'ordre institutionnel prégnant. Toutefois, ces mouvements d'appropriation n'en restent pas moins des expériences locales, immergées dans un « environnement institutionnel » contradictoire (règles de concurrence, normes de production...). Les salariés ont à faire face à différentes contraintes (contraintes de production, commerciales, technologiques, financières, sociales), dont le déverrouillage se trouve être la clef de la réussite et de la longévité de tels projets d'économie solidaire.

Les salariés en SCOP doivent faire face à un double challenge contradictoire :

- ✓ développer les pratiques d'économie solidaire,
- ✓ tout en déverrouillant les contraintes institutionnelles capitalistes.

#### **A – SCOP T.I. (ex-FRALIB) : mise en pratique de l'économie solidaire et déverrouillage des contraintes institutionnelles capitalistes**

##### **1. La mise en pratique de l'économie solidaire**

Plusieurs points d'application de l'économie solidaire parcourent les fondements du 'plan d'affaires' présenté par SCOP T.I. :

- ✓ Réactiver les filières régionales/territoriales de cueillette des plantes pour les infusions (camomille, verveine, ...) auprès des producteurs locaux en liaison avec les institutions locales ;
- ✓ Privilégier un approvisionnement en économie solidaire avec les planteurs vietnamiens pour la fourniture en thés noirs et thés verts de haut de gamme (de nombreux voyages des responsables de la SCOP au Vietnam et réciproquement accueil de ceux-ci à Gémenos) ;
- ✓ Rechercher un approvisionnement en économie solidaire avec les planteurs de thés malgaches (de nombreux contacts en cours) ;
- ✓ Une organisation la plus plate possible (hors du contexte hiérarchique d'Unilever) ;
- ✓ La montée en compétence, suite à formation, des salariés (de cariste à juriste, d'opératrice à comptable, ...) ;
- ✓ Une grille des salaires corrigée des inégalités salariales du temps d'Unilever ;
- ✓ La prévision du développement de l'emploi (recrutement prévu de + de 60 salariés) en n+4 ;
- ✓ ....

##### **2. Le déverrouillage des contraintes institutionnelles capitalistes : lever les 'barrières' !**

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

Compte tenu notamment de l'absence de tout service support sous la gestion Unilever 2000, plusieurs types de difficulté affectent la concrétisation du 'plan d'affaires', contraintes qui ont été levées soit partiellement soit totalement ou qui bloquent encore :

- ✓ Contraintes tenant à l'historique de la lutte,
- ✓ Contraintes institutionnelles et organisationnelles,
- ✓ Contraintes d'accès aux divers 'marchés' des thés et infusions'
- ✓ Contraintes industrielles quant à l'état du parc de machines cédé par Unilever,
- ✓ Contraintes de refonder un collectif en mobilisant les compétences pour relancer l'outil de fabrication
- ✓ Et Contraintes 'politiques' surtout suite au changement de majorité de la CUM.

### Contraintes tenant à l'historique de la lutte

Il est certain que les futurs salariés de la SCOP T.I. comme leurs leaders emblématiques Gérard Cazorla et Olivier Leberquier ont eu une certaine difficulté temporaire de se projeter du temps d'une longue lutte vers le temps de la concrétisation du 'plan d'affaires' avec les contraintes assorties à celui-ci : réunions, analyses, formations, discussions, prises de décisions.... avec l'apprentissage de l'égalité dans la prise de décision sur le terrain de la gestion d'entreprise dans un 'environnement capitaliste', leur projet se voulant une alternative !

Les contraintes institutionnelles et organisationnelles ont été réglées assez rapidement en liaison avec l'UR SCOP PACA et le cabinet PROGEXA. Les 'scotistes' ont eu des formations à la gestion.

Les contraintes d'accès aux divers marchés (marché de la Grande Distribution des MDD, marché de la Grande Distribution des Marques) sont en voie d'être levées avec l'aide de quelques acteurs (entreprise coopérative 'Ethiquable' de Fleurange, réseau syndical de connaissances, ...) ... tout en notant que les contrats ne sont pas encore signés ... suite aux difficultés politiques rencontrées.

Un commercial expérimenté sur les Marques a été recruté en interne alors que l'accès aux marchés MDD a été confié à un prestataire expérimenté en la matière. Des contacts ont été pris avec le commerce 'équitable' et 'Bio'. Les 'scotistes' ont finalisé le logo et l'appellation de leur propre Marque.

Les contraintes industrielles tiennent à l'adaptation du parc de machines de 2010 hérité d'Unilever pour 1€ symbolique :

- ✓ Réactivation/actualisation des cartes mémoires des 10 IMA C2000 ;
- ✓ Réimplantation d'un réseau informatique ERP à la place de celui d'Unilever ;
- ✓ Adaptation de 4 IMA C2000 à des références en sachets fraîcheur exigées par la Grande Distribution (sachet transparent, fil sans agrafe, ....)
- ✓ Nécessité d'investir dans l'adaptation de plusieurs IMA C 2000 (dédiées jusqu'alors en sachets double chambre enveloppe) à une fabrication en sachets fraîcheur, soit une modification importante des machines, ...

Un directeur de la production a été formé en interne.

Les contraintes de refonder un collectif de travail ont été levées en s'appuyant sur la démocratie active des assemblées, réunions, en mobilisant les compétences pour relancer l'outil de fabrication et réactiver les services supports. Certes les difficultés



## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

demeurent puisque le nouveau collectif ne compte que 60 futurs salariés 'scoptistes' face aux 182 salariés de l'ex-Fralib, ce qui s'est traduit par certaines pertes de compétences mais qui n'apparaissent pas incontournables. Les plans de formation y ont pourvu.

Paradoxalement (mais est-ce un paradoxe) les contraintes actuelles, qui bloquent l'entrée en production, sont d'ordre 'politique' suite à la nouvelle majorité de droite à la CUM qui succède, suite aux élections municipales, à une majorité de gauche. La nouvelle CUM de droite :

- ✓ Refuse de rétrocéder pour 1€ symbolique le parc de machines (cédé pour ce faire par Unilever) à la SCOP T.I. sous motif de contraintes de l'autorité européenne de la concurrence ; la rétrocession à 1 € symbolique serait contraire aux règles en la matière quant au respect de la concurrence, risquant de mettre en danger d'autres opérateurs français ou européens ; nous considérons que le motif avancé par la CUM est non recevable car les règles de la concurrence concernent davantage les manquements aux consommateurs qu'aux opérateurs ! Mais la CUM s'entête... et pour quelle raison ?
- ✓ Fixe un loyer léonin pour la location des bâtiments et terrains (acquis pour 5,2 millions d'€ par la précédente CUM pour remettre ces locaux à la disposition de la SCOP) à 10% de la valeur nette comptable affichée (moins une décote de 10%), soit un loyer annuel de l'ordre de 460/470 K€ ce qui est incompatible avec le 'plan d'affaires'.

La solution en attente est une reprise par le Conseil Régional PACA :

- ✓ Tant du parc de machines, ce dernier s'engageant à le remettre enfin en nu propriété à la SCOP T.I.,
- ✓ Que des bâtiments et terrains avec le projet d'en faire un 'pôle d'économie solidaire' abritant en location la SCOP T.I. et d'autres entreprises.

Plus encore, la DREAL, des services de l'ETAT, considère qu'il s'agit d'une création d'activité ex-nihilo de conditionnement et d'ensachage de thés et infusions par la SCOP T.I. et non de la poursuite de l'activité antérieure de la société FRALIB ; ce point de vue de la DREAL rend pour l'instant la reprise d'activité quasiment impossible. SCOP T.I. est en attente des interventions à ce sujet de la Préfecture de Région sollicitée par la région PACA.

## **B – La Fabrique du Sud (ex-PILPA) : une reprise limitée par l'accord de fin de conflit**

L'énoncé du 'plan d'affaires' des PILPA repose sur le savoir-faire des salariés en 'crèmes glacées' : « *Moi, je sais faire* ». Ce projet est initié par 37 salariés au départ ; ils ne seront plus que 20 à concrétiser le projet dans 'La Fabrique du Sud', production de crèmes glacées haut de gamme à base artisanale pour un volume 2014 de l'ordre de 1 million de litres.

En effet, l'accord de fin de conflit avec R&R cantonne la reprise à une production en crèmes glacées artisanales et leur interdit « *de développer des activités concurrentes à celles de PILPA SAS et plus généralement à celles du groupe R&R,*

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

*étant précisé que la filière 'Préparation des mix pour production de Crèmes glacées & Sorbets' ne contrevient pas à cet engagement du fait de son caractère artisanal ».*

Le groupe R&R cède gracieusement à la SCOP un nombre limité de machines et matériels nécessaires au lancement de l'activité ; à ce parc initial de machines sera ajouté l'acquisition d'un petit pasteurisateur et la reconfiguration du tunnel de froid. Le reste du parc de machines sera transféré vers les usines du groupe R&R.

Des aides financières sont versées par R&R à la SCOP pour le démarrage de l'activité pour un montant de 815 K€.

Les collectivités et institutions étatiques ont appuyé le projet de SCOP. La communauté urbaine d'agglomération (à l'instar de la CUM Marseille pour les FRALIB) s'est portée acquéreur du site (bâtiments et terrains) avec le projet d'en faire 'une pépinière d'entreprises', le projet de reprise ne portant que sur une partie limitée des bâtiments ; il n'est demandé qu'un loyer compatible avec le plan d'affaires à la nouvelle SCOP. De leur côté, l'URSSAF et la CCI de Carcassonne ont levé nombre de barrières administratives.

Après 18 mois de lutte, le 6 janvier 2014, les statuts de la Scop 'La Fabrique du Sud' sont officiellement déposés.

L'activité de la nouvelle SCOP 'La Fabrique du Sud', qui a obtenu la certification 'Bio' va démarrer avec succès en 2014 avec une Marque 'La Belle Aube' (glace artisanale en petit pot de haut de gamme, buches, ..) en s'appuyant sur la notoriété de leur lutte en régions Midi-Pyrénées et PACA vers deux circuits :

- ✓ la restauration collective,
- ✓ la Grande Distribution.

Dès lors, la SCOP 'La fabrique du Sud' envisage une production artisanale croissante pour 2015 avec leur Marque 'artisanale' (La Belle Aube) qui se déclinera davantage peut-être sur le plan national.

### *Un décret SCOP issu de la lutte des PILPA*

Dans leur combat pour reprendre leur usine, les anciens salariés PILPA avaient réclamé la mise en place de nouveaux dispositifs pour faciliter la création des SCOP. Jusqu'ici, il y avait obligation de détenir la majorité du capital social pour la reprise de l'entreprise en SCOP. Avec le décret entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2015, le nouveau statut d'amorçage de la SCOP permet aux salariés de reprendre leur entreprise tout en étant minoritaire au capital, ce qu'avaient réclamé les ex-PILPA.

## **Conclusion**

Il est clair que la lutte des PILPA s'est arrimée à celle des FRALIB et réciproquement. Leurs luttes parallèles ouvrent de nouvelles perspectives de la réappropriation collective des 'communs industriels' en économie solidaire :

## **XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

- ✓ les entreprises sont des ‘communs’ en tant qu’accumulation des savoirs et compétences des collectifs de travail passés et présents, en tant qu’accumulation du travail vivant appliqué à la production et accumulation du travail réifié dans les moyens de production, légitimant leur réappropriation collective sous forme de ‘SCOP’ en économie solidaire ;
- ✓ la taille de l’entreprise industrielle, au vu de la lutte des FRALIB, n’est pas un obstacle à sa réappropriation en SCOP ;
- ✓ renouer les fils d’une économie solidaire tant en amont (vers les fournisseurs de matières premières) qu’en aval (vers les formes de commerce équitable et BIO) ;
- ✓ remettre l’organisation de l’entreprise à plat, en démocratie directe, avec une capacité renouvelée de gestion, une hiérarchie écrasée et une grille des salaires plus égalitaire ;
- ✓ ....

### **Bibliographie**

**Demmou** Lilas [2010], « *La désindustrialisation en France* », Documents de travail de la DG Trésor, numéro 2010/01, juin 2010

**Laval** Christian, **Dardot** Pierre [2015], « Le principe du commun, principe d’un nouveau droit d’usage », *Les Possibles*, N°5, 6 janvier 2015

**Laville** Jean-Louis [2007/2013], *L’économie solidaire. Une perspective internationale*, Hachette Littérature

**Laville** Jean-Louis [2012], *La gestion dans l’économie sociale et solidaire : propositions théoriques et méthodologiques*, De Boeck Supérieur

**Lordon** Frédéric [2010], « La puissance des institutions », *Revue du MAUSS permanente*, 8 avril 2010

**Marx** Karl [1842], *La loi sur les vols de bois*, Editions des Malassis, 2013

**Marx** Karl [1849], *Travail salarié et capital*, Paris, Editions sociales, 1969, 126 pages

**Marx** Karl [1850], *Les luttes de classes en France : 1848-1850*, Paris, Editions sociales – Essentiel, 1984, 249 pages

**Marx** Karl & **Engels** Friedrich [1875], Critique des programmes de Gotha & d’Erfurt, Paris Editions sociales, 1972

**Ostrom** Elinor [2010], *La gouvernance des biens communs - Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, De Boeck, 2010

**Palloix** Christian [2002], « A propos de la distinction entre institution et organisation chez les institutionnalistes : apports et limites », *Economie et Institutions*, n°1, 2002

**XV<sup>es</sup> Rencontres RIUESS – Christian PALLOIX, Luttés et réappropriation collective des entreprises**

**Palloix** Christian [2011], « De la société salariale à la société de classes chez K.Marx », Document de travail, christian.palloix.com/blog, avril 2011

**VEBLEN** Thorstein [1899], *Théorie de la classe de loisir*, Paris, Gallimard - TEL, 1978, 278 pages, précédé de *Avez-vous lu Veblen ?* par Raymond Aron

**VEBLEN** Thorstein [1908], *Nature du capital* (Q.J.E., Harvard University Press), dans Thorstein Veblen, *Les ingénieurs et la capitalisme*, Paris, Gordon & Breach – Publications Gramma, , 1971, pp.105-162

**VEBLEN** Thorstein [1921], *Les ingénieurs et le système de prix*, dans Thorstein Veblen, *Les ingénieurs et la capitalisme*, Paris, Gordon & Breach – Publications Gramma, , 1971, pp. 1-104

**ROBE** Jean-Philippe [1999], *L'entreprise et le droit*, Presses Universitaires de France

**ROBE** Jean-Philippe [2011], *L'entreprise et la constitutionnalisation du système-monde de pouvoir*, Collège des Bernardins