

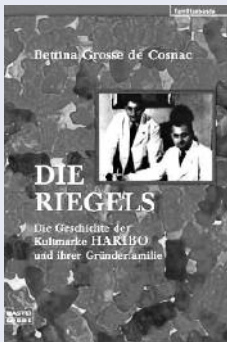
Un bonbon culte

L'histoire des petits ours en gélatine et de la fraise *Tagada*

Bettina de Cosnac*

» Question pour un champion : de quelle nationalité est l'entreprise *Haribo* ? « *C'est français, bien sûr.* » « *Une de ces bonnes entreprises américaines.* » « *Espagnol !* » Hélas, tout ce que l'on entend est faux. Les nounours en gélatine et les fraises *Tagada* sont bel et bien des produits issus de la créativité allemande.

„*Haribo macht Kinder froh ...*“



Die Journalistin Bettina de Cosnac, Verfasserin der Firmengeschichte des Bonner Süßwarenherstellers *Haribo* – erschienen unter den Titeln *Ein Bär geht um die Welt* und *Die Riegels* – erzählt die Saga der Gründerfamilie Riegel und die Erfolgs-

story der Kultmarke *Haribo*.

Haribo – ein Akronym des Firmengründers: Hans Riegel, Bonn – gibt es seit 1920 (den Werbeslogan *Haribo macht Kinder froh* seit 1930). Der mittelständische Global Player ist bis heute fest in Familienhand; mit den beiden Söhnen des Firmengründers, Hans junior, zuständig für Produktion und Marketing, und Paul (gestorben 2009), genialer Tüftler und Ingenieur (und Erfinder der Lackritzschneckenrollmaschine) – beide *Patrons* im klassischen Sinn – begann der weltweite Siegeszug der Marke, mit länderspezifischen Verkaufsschlägern: In Frankreich etwa erfreut sich die „Erdbeere *Tagada*“ größter Beliebtheit.

Red.

Située près de Bonn, l'entreprise représente depuis 90 ans ce qu'il y a de mieux dans le secteur des moyennes entreprises (*Mittelstand*) allemandes. Un *global player* resté dans les mains d'une même famille. Ce qui implique, selon les chefs et employés, un paternalisme de tradition, une flexibilité dans la rigueur, un attachement quasi filial à l'entreprise et une résistance à toute modernité forcée. Le chant des sirènes du profit rapide et du contrôle externe – mais aussi celui des syndicats – n'intéresse pas l'entreprise.

La création de cet empire fut un exemple d'endurance et de longue haleine. Tout commence, comme souvent dans la vie, de manière simple : une idée dans le vent, du courage et un esprit travailleur 24 heures sur 24 qui caractérisent tant d'entrepreneurs du *Mittelstand* devenu fortunés par la suite. Et tout se passe dans le village de Kessenich qui appartient aujourd'hui à la circonscription de Bonn. Johann Riegel (né en 1893), appelé Hans par simplicité, est l'aîné de cinq enfants d'une famille de paysans et de maçons. Il quitte avant même d'avoir bien terminé l'école et s'en va travailler dans une entreprise de réglisse à Bad Godesberg, puis de bonbons à Neuss. Il travaille dur et sait parler aux gens. Il sent qu'il est sur la bonne voie. Mais la guerre de 14-18 l'appelle ; il en revient à moitié sourd. Par chance, une fabrique près de son village cherche un « cuisinier de bonbons ». Il postule et transforme très vite cette

* Bettina de Cosnac est journaliste en France, elle est l'auteur notamment d'un livre sur l'histoire de l'entreprise *Haribo* (*Ein Bär geht um die Welt*), paru en 2003 aux Editions Europa à Hambourg et sous le titre *Die Riegels* en 2006 chez Bastei-Lübbe.

entreprise en y ajoutant son nom : *Heinen und Riegel*. Jeune marié, ambitieux et débrouillard, il crée deux années plus tard, le 13 décembre 1920 dans l'arrière-cour de ces beaux-parents à Dottendorf, dans une ancienne écurie où il y avait du foin auparavant, un laboratoire pour fabriquer des bonbons. Le génie industriel et commercial en herbe a à sa disposition deux sacs de sucre achetés avec toute son épargne en *Reichsmark*. Et à ses côtés une femme optimiste, souriante sur laquelle il peut compter. Ensembles ils « cuisinent » des bonbons le matin et font du porte-à-porte l'après-midi. A la broquette de livraison s'ajoute un vélo sur lequel ils pédalent des heures pour livrer la clientèle. Rapidement les premières figurines en gomme arabe (*arabicum*) apparaissent. Parmi eux un diable et en 1922 le fameux nounours en gélatine. Il rappelle l'ours danseur (*Tanzbär*) des foires que Hans fréquentait pendant sa jeunesse. C'est une naissance difficile, comme atteste le journal écrit par le fabricant. Cet ourson est maigrichon et ne sourit pas comme aujourd'hui. Il lui faut des décennies avant de devenir le produit phare de la marque. Longtemps on lui préfère *Schaumzuckerwaren*, réglisses et pastilles pharmaceutiques à base d'eucalyptus et de menthe. Tant d'assiduité finit par payer. Hans Riegel s'installe rapidement et s'agrandit. En 1921, après que l'entreprise figure dans les registres de commerce, il projette déjà sa future fabrique « pour quatre, cinq ouvriers » et sa maison privée. Le 17 décembre 1921, l'entreprise se dessine à l'horizon de Kessenich. Hans Riegel s'achète bientôt une voiture, fait sensation en y promenant sa femme et ses trois enfants. Les garçons vont en classe chez les Jésuites ; la fille dans un autre lycée. Et toute la famille, tel son frère, met la main à la pâte. Comme aujourd'hui.

L'entreprise prendra le nom du fondateur sous forme d'acronyme : *Haribo* – *Ha* comme Hans, *ri* comme Riegel et *bo* comme Bonn. Il exporte au Danemark, importe ses produits de différents pays et fait du commerce dans toute l'Allemagne. Les clés du succès : un secret de production farouchement gardé, du travail à la chaîne suivant la demande, une bonne musique dans les halls de production, une bonne paye pour tout travail en plus. La personnalité à la fois paternaliste, tendre et exigeante du patron, toujours proche de son « équi-

page » fait le reste. Un système de distribution bien tissé et un excellent marketing s'y ajoutent. Le slogan *Haribo macht Kinder froh* (littéralement : *Haribo* rend joyeux les marmots) date de 1930, créé par un employé ingénieux et inspiré.

Vient l'horrible Seconde Guerre mondiale qui ruine tant d'existences. *Haribo*, comme quelques autres fabricants de friandises, survit grâce à sa production de réglisse, mais doit réduire le nombre de ses employés à une trentaine. La réglisse est livrée au front et sert à calmer la faim des soldats. Jusqu'en 1944, Hans Riegel senior évite d'entrer dans le parti nazi. *Haribo*, contrairement à beaucoup d'autres industries, n'emploie jamais des ouvriers forcés (*Zwangsarbeiter*) et le démontre preuve en main en 2003. Le chef, la quarantaine avancée et sourd, ne part pas au front. Ses deux fils par contre partent au combat, ils vivent les horreurs et sont faits prisonniers. L'aîné, Hans junior (Johannes Peter Riegel, né en 1923), rentre le premier en 1947. Paul le cadet (né en 1926), retourne le jour de son anniversaire après avoir marché à pied de la Bretagne jusqu'à Bonn. Et il croise sa mère, incrédule, dans la rue... Décidément, le destin réserve des surprises aux Riegel. C'est d'ailleurs près de Lamballe que Paul travaillait les champs d'un agriculteur en tant que prisonnier. Il en garde plutôt un bon souvenir...

Nouvelle génération avec Hans et Paul

Mais un drame s'est produit : bien que la firme ait échappé comme par miracle à tous les violents bombardements de Bonn entre 1943 et 1945, Hans Riegel senior meurt le 31 mars, 23 jours après la fin de la guerre à Bonn. Il meurt selon les uns de « crise cardiaque », car son entreprise avait certes réussi à échapper à la guerre, mais pas à l'occupation par les Américains qui vont s'installer partout dans l'entreprise. Raison pour laquelle, selon les autres, Hans Riegel senior, affaibli, stressé, ne croyant plus en une vie après-guerre et craignant les interrogatoires, se serait suicidé juste avant l'arrivée des soldats américains. Seules sa femme et sa fille sont présentes pour l'enterrer le 8 avril. Et c'est son épouse, fidèle et pragmatique, qui va poursuivre l'œuvre de son mari à la direction de l'entreprise jusqu'à ce que les deux fils reviennent. Elle devient

« mère courage » insiste auprès des institutions pour que la maison *Haribo* ne soit pas fermée, mais puisse, une fois les Américains partis, reprendre la production avec l'accord du gouvernement militaire. Chose faite en septembre 1945. En mai 1947 Hans junior revient, suivi de son frère Paul en septembre. Ils sont jeunes et encore sous le choc après la mort de leur père. Mais comme celui-ci ils agissent vite, entreprennent, se partagent les diverses tâches à vie : Hans, l'extraverti, se consacrera à la création des produits, à la commercialisation, aux relations publiques et à l'expansion ; Paul, plus en retrait, méticuleux, ingénieur doué, améliore les machines et invente ainsi la fameuse machine qui remplacera les femmes pour donner à la réglisse sa forme de rouleau (*Lakritzschmeckenrollmaschine*) et permettra à *Haribo* d'avoir une bonne longueur d'avance sur la concurrence. Ensemble, ils créent un club de badminton à Kessenich, font jouer leurs travailleurs en équipe, créent des vacances payées pour eux en Autriche. *Haribo* se veut une grande famille. Tôt ils emploient aussi de la main-d'œuvre étrangère, comme des Espagnols pour lesquels ils font même venir un prêtre.

Haribo, c'est beau la vie - pour les grands et les petits (*Haribo macht Kinder froh und Erwachsene ebenso*), ce sera le nouveau slogan de l'entreprise après-guerre. Les deux frères font parler d'eux. Ce sont des sportifs de renom : Paul, comme plus tard son fils, excelle dans le dressage ; Hans quant à lui est un passionné d'hélicoptère, il élève des Charolais, roule dans de belles voitures de sport, joue du saxophone et restera célibataire toute sa vie. Paul sera pour sa part marié deux fois. Le fils aîné du premier, francophile, reprendra plus tard l'entreprise *Ricqlès-Zan* racheté par *Haribo* à Uzès. Il y crée le musée *Haribo*, mais jette finalement l'éponge pour différends avec « la direction à Bonn ». Les deux fils du second mariage entrent également

dans l'entreprise, mais à Bonn. Ils doivent se soumettre comme les employés aux lois du *pater familias*. Jusqu'à la mort de Paul en août 2009, deux frères règnent sans rien lâcher.

L'ours en gélatine est devenu depuis les années 70 leur bébé de tous les succès, suite à la campagne publicitaire avec la star de la télévision allemande Thomas Gottschalk qui vante le nounours en gélatine dans ses émissions, et grâce aux stars du football allemand dont les effigies sont vendues sous forme de suceries. Comme Hans Riegel lit les mêmes journaux et livres et regarde les mêmes films que les enfants et adolescents, l'entreprise suit avec ses produits les modes du temps.

« Tagada tsoin-tsoin »

A chaque pays son goût.

Aussi les suceries *Haribo* varient d'un pays à l'autre. Les Français adorent les fraises *Tagada* (nom donné par un directeur commercial subjugué par l'expression *tagada tsoin-tsoin*) ; les Allemands préfèrent les nounours moins sucrés et *Polka*, un mélange de réglisses ; tandis que Britanniques et Hollandais raffolent des acidulés. Bien que Hans Riegel, qui a eu le temps de passer un doctorat en économie tout en travaillant et s'amusant, se retire de plus en plus, il reste actif et veille à ce que soit maintenue une tradition ludique et éducative façon *Haribo* : tous les ans, fin octobre, les enfants de la région sont invités à ramasser glands et châtaignes pour les échanger ensuite à l'entreprise contre des suceries (*Kastanien gegen Ware*). Pour qu'ils apprennent que dans la vie le labeur paie, mais aussi pour que le chevreuil de Hans Riegel ait de quoi manger.

Il reste à la troisième génération de gagner le défi de poursuivre l'œuvre des générations précédentes. A priori la future *good governance* est réglée : deux holdings intermédiaires sous une grande *Haribo-Holding GmbH & Co KG*. Dans l'une, Hans Riegel a mis toute sa fortune en créant également une fondation pour « bonbonniers » en herbe ; dans l'autre, la holding familiale, les enfants de Paul ont regroupé leurs parts.

