Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 74 (1994)
Heft: 4

Artikel: Les fromages suisses misent sur le secteur de la grande distribution
Autor: Strebel, Martin / Lambert, Rungis / Lambert, Michel
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-886689

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 13.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Les fromages suisses misent sur le secteur de la grande distribution

Entretien entre Martin Strebel, Directeur d'Emmental SA, Rungis et Michel Lambert

Emmental S.A. est l'une des sociétés commerciales du Holding des Producteurs Suisses de Lait. Numéro 1 en Suisse et à l'export, cette entreprise, créée en 1911 à Zollikofen près de la rivière Emme, est l'une des plus modernes dans le commerce des fromages suisses.

En 1993, elle a exporté plus de 7 000 tonnes de fromages dans près de 60 pays sur les 5 continents, soit près de 60 % de sa production. Aux 42 000 meules d'Emmental et de Gruyère qui mûrissent dans ses caves, il faut ajouter les 56 500 meules de Sbrinz (un fromage similaire au Parmesan mais moins sec, plus gras et plus « rond en bouche ») de sa succursale de Lucerne. Ceci sans compter la commercialisation de fromage à raclette, Appenzeller, Tilsiter, « Tête de Moine », Vacherin fribourgeois, Vacherin Mont d'Or, etc.

Près de 7 000 tonnes de fromages ont été exportées par Emmental S.A. en Europe en 93, ce qui représente près de 60 % de sa production. Le premier marché européen est l'Italie avec 2 700 tonnes en 93, devant la France et l'Allemagne avec chacune 1 100 tonnes. Le produit phare est l'Emmental avec près de 8 500 tonnes (70 %) contre 3 500 tonnes réparties entre le Gruyère (1 300 t) et les autres fromages (900 t).

Emmental S.A., située à Rungis, occupe 3 personnes. Cette filiale est responsable de la commercialisation des produits auprès de la grande distribution (75 %) et des fromagers professionnels (25 %). Les produits sont acheminés depuis la Suisse vers deux entrepôts appartenant à un groupe externe : Lyon pour le Sud de la France et Rouen pour le Nord. Depuis le Marché d'Intérêt National de Paris-Rungis, son 3e point de vente, Emmental S.A. approvisionne les grossistes.

Les années 1993-94

Si l'année 1993 a été relativement stationnaire en Suisse, elle fut excellente en France, malgré la récession, avec un chiffre d'affaires de 50 MF pour 900 tonnes d'Emmental. Toutefois, cette augmentation des ventes est davantage due à l'élargissement de la clientèle qu'à l'accroissement de la consommation par tête/client.

1994 a été par contre une année en demi-teinte. Le recul de la consommation des ménages et la tendance de plus en plus marquée à acheter des produits « 1er prix » rendent encore le marché plus difficile pour les fromages suisses qui se positionnent dans le haut de gamme.

Il est actuellement difficile de dire s'il y a reprise ou pas. Certaines spécialités marchent mieux que par le passé (la « tête de moine » en particulier) ; les produits classiques tels l'Emmental, de plus en plus concurrencé, sont en revanche en recul.

Les perspectives 1995

Tout va dépendre des négociations en cours avec certains groupes de distribution. Si elles aboutissent, 1995 devrait être une excellente année. Néanmoins, tant que la Suisse n'aura pas retrouvé sa sérénité, il ne sera guère possible de faire des prévisions valables. En effet, la Suisse est confrontée à un grave problème agricole. Le prix du lait suisse est 2 fois plus cher que celui de la CEE et les négociations du dossier agricole suisse avec la CEE devraient aboutir à une baisse du prix du lait et une diminution des subventions à l'exportation... qui sont aujourd'hui de 5 CHF/kg !

Il est donc difficile de conjecturer l'avenir. Ceci d'autant moins possible que l'on parle même de supprimer l'Union Suisse du Commerce du Fromage, qui regroupe l'Emmental, le Gruyère et le Sbrinz, dont le déficit atteindrait pour l'exercice 1993-94 près de 500 millions CHF, pour la remplacer par plusieurs structures

spécialisées, plus simples et plus dynamiques. Cette idée est d'ailleurs confortée par l'exemple de l'Office du fromage d'Appenzell dont les bons résultats laissent augurer favorablement du futur. Ayant chacune son propre chef de produit, étant directement concernée et se composant de spécialistes des fromages qu'ils représentent, chaque office devrait être capable d'apporter un service beaucoup plus efficace que l'USCF actuelle dont l'activité reste trop générale. En liaison avec les Centres d'Information des Fromages Suisses à l'étranger et les sociétés fromagères, l'USCF fait la promotion des produits auprès des grandes surfaces et des fromagers professionnels, organise des expositions, fournit du matériel et des brochures, en un mot fait un remarquable travail mais sans réelle spécificité.

Un point noir : l'appréciation du Franc Suisse

L'appréciation du Franc Suisse est l'un des gros problèmes actuels. Bien que les contrats prévoient des réajustements de prix en fonction de la variation des taux, Emmental S.A. supporte entièrement le coût supplémentaire sans pouvoir le répercuter ni entièrement ni immédiatement. Aucune compensation n'est d'ailleurs prévue avec la France, contrairement à l'Italie où le Franc Suisse est encore plus touché par la position de la Lire. Le résultat est évident : les marges déjà très faibles (4,5 % environ) baissent. Une situation d'autant plus préoccupante que les délais moyens de paiement des clients sont de 40 jours génèrant ainsi des encours importants, eux-mêmes soumis aux aléas des taux.

De plus, le prix des fromages suisses étant plus élevé, le taux de change les rendent de plus en plus inacessible à la majorité des ménages. L'image de « Produit Suisse » ne justifie plus l'écart de prix entre les fromages suisses et les produits locaux. Il est donc nécessaire aujourd'hui non seu-

La production fromagère dans le monde en 1992

La plupart des gens pensent que la Suisse est l'un des plus gros producteurs de fromages avec la France dans le monde. Si cela peut être vrai en ramenant la production au nombre d'habitants, le tableau sur la production fromagère mondiale en 1992 qui suit, permettra de mieux situer la Suisse et de comprendre pourquoi sa meilleure stratégie dans cette industrie est la différenciation par la qualité de ses produits. En effet, comment expliquer autrement que par la qualité le fait qu'avec seulement 1,3 % de la production mondiale, les fromages suisses soient connus dans le monde entier ?

PAYS	Kilo-Tonnes	%
COMMUNAUTE EUROPEENNE (CEE)		
France	1 421	13,79 %
Allemagne	1 283	12,55 %
Italie	770	7,47 %
Pays-Bas	642	6,23 %
Grande-Bretagne	306	2,97 %
Danemark	292	2,83 %
Reste CEE	360	3,49 %
TOTAL	**6 084**	**49,35 %**
RESTE DE L'EUROPE OCCIDENTALE		
Suisse	134	1,30 %
Suède	117	1,14 %
Finlande	88	0,85 %
Autriche	81	0,79 %
Norvège	80	0,78 %
TOTAL	**500**	**4,86 %**
AMERIQUE DU NORD		
USA	2 929	28,43 %
Canada	262	2,54 %
TOTAL	**3 191**	**30,97 %**
AUTRES PAYS		
CEI	550	5,34 %
Pologne	258	2,60 %
Australie	197	1,91 %
Nouvelle-Zélande	140	1,30 %
Argentine (1991)	290	2,81 %
Japon	92	0,89 %
TOTAL	**1 527**	**14,82 %**
TOTAL GENERAL	**10 302**	**100,00 %**

lement d'élargir la gamme mais également - et surtout - de se concentrer sur la très haute qualité.

Cette prise de conscience des fromagers suisses a abouti à une très nette amélioration des produits et l'on retrouve la notion de qualité du "Produit Suisse" grâce à un affinage plus long des pâtes et un retour à la cave humide. Ce procédé d'affinage avait été banni à cause de son coût. En effet, en cave sèche, la croûte ne moisit pas et le fromage nécessite moins de soins. En caves humides il est nécessaire de frotter et de retourner régulièrement les fromages afin d'éliminer toute trace de moisissure. Ce retours aux méthodes ancestrales permet d'obtenir des produits d'un bien meilleur goût, moins secs et dont la croûte est plus fine.

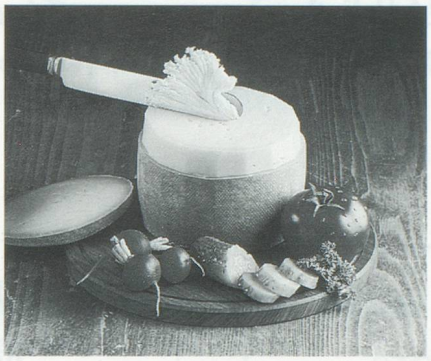
Cette perspective d'amélioration de la qualité ne peut qu'être favorablement perçue en France et ce n'est qu'à cette condition que le prix des fromages suisses pourra se justifier.

La position par rapport à la concurrence

Il y a une grande différence entre le métier d'Emmental S.A. et celui de la concurrence. En effet, Emmental S.A. est un producteur-distributeur. En tant que producteur elle maîtrise et garanti totalement la qualité, la quantité, la forme, l'emballage et les délais d'approvisionnement. En tant que distributeur sa filiale française se charge de toutes les formalités douanières et des relations avec ses clients. Ses produits vont donc directement du producteur aux clients sous la responsabilité et avec la maîtrise totale d'Emmental S.A.

Les concurrents d'Emmental S.A. sont des grossistes-importateurs-pré-emballeurs. Ils n'offrent pas de garantie d'approvisionnement. Ils agissent au coup par coup avec leur fournisseurs suisses ou autres.

Si cet état de fait a peu joué jusqu'alors, les temps changent. Les clients veulent de plus en plus travailler en direct avec les producteurs, seuls à pouvoir tout leur offrir sur un



plateau. Non seulement la qualité et les quantités sont garanties, les problèmes douaniers résolus, mais également les factures sont franco en francs français.

L'évolution de la clientele

Il y a 10 ans, la clientèle était à 100 % ou presque constituée de grossistes régionaux. L'importance croissante des parts de marché de la grande distribution, et les nombreuses faillites des commerces du circuit traditionnel, ont décidé Emmental S.A à traiter avec les hyper- et supermarchés qui représentent un potentiel de vente considérable. Ce circuit représente d'ailleurs aujourd'hui 75 % des ventes d'Emmental S.A., pourcentage qui ne peut qu'augmenter.

Cette nouvelle orientation est par contre difficile à assumer. En effet, d'une part toutes les grandes surfaces fonctionnent en flux tendu, pratiquement à stock zéro et demandent des livraisons sous 24 heures. D'autre part « on ne vous attend pas » ! Si les fromages suisses sont parmi les meilleurs, il y en a d'autres qui le sont également ; le label « Suisse » est surtout là pour valoriser la gamme des grandes surfaces. L'Emmental fabriqué en Haute-Savoie n'est-il pas (presque) aussi bon que le Suisse ? Afin de rester gagnant dans une telle relation de puissance, il a donc été nécessaire à Emmental S.A. de mettre en place une logistique à toute épreuve qui, alliée à la qualité de ses produits, soit en mesure de fidéliser la clientèle.

Les problemes liés au refus par la Suisse de l'Espace Economique Européen

Dans le n° 4/1992 de la Revue Economique Franco-Suisse, Martin Strebel soulignait que les formalités douanières et les contrôles obligatoires des marchandises à l'entrée en France étaient devenus plus compliqués et plus coûteux. Du jour au lendemain, l'inspection vétérinaire - et donc le dédouanement des fromages suisses - avait été supprimée au poste frontière de Pontarlier, contraignant Emmental S.A. à faire transiter ses produits par Bâle. A ce jour, le poste de Pontarlier reste toujours fermé aux fromages suisses... et un durcissement des tracasseries douanières n'est pas à écarter. C'est d'ailleurs pour cette raison que le dédouanement, au lieu de se faire à Rungis après un transport par camion plombé, se fait aux frontières. En effet, les fromages ne peuvent supporter un séjour prolongé dans les camions et, si tel était le cas, un retour depuis Rungis serait trop coûteux. De plus, certains produits (les petites tommes en particulier) sont soumises à des taxes douanières protectionnistes, au même titre que les fromages à raclettes, et il n'est pas impossible que ces taxes puissent augmenter pour la plupart des produits.

Un dialogue constructif avec la société mere

Emmental S.A., tout comme les autres filiales implantées à l'étranger, entretien d'excellentes relations avec sa maison mère. Les dirigeants suisses viennent d'ailleurs régulièrement en France pour visiter les clients de leur filiale. Le marché des produits laitiers est en fait très spécifique : à chaque pays, sa culture, des habitudes alimentaires différentes... Il est donc indispensable que la maison mère soit à l'écoute de ses filiales à l'étranger et adapte sa stratégie en fonction du pays d'exportation. ■