



JEAN-MICHEL RAPIN
«Nous avons fait les choses à l'instinct.»

CARTE DE VISITE

- 1959**
Naissance à Corcelles-près-Payerne.
- 1984**
Obtient sa maîtrise fédérale de fromager après un apprentissage et plusieurs expériences professionnelles dans le domaine.
- 1985**
Acquiert la fromagerie de Granges-près-Marnand.
- 1994**
Lancement du Maréchal sur le marché.

gulée par l'Etat, qui garantissait l'achat du lait à un certain prix: «Cela leur a permis d'arriver sur le marché lorsqu'il y avait encore peu de spécialités. Ceux qui se sont lancés plus tard ont été confrontés à un marché beaucoup plus saturé.»

Autre innovation, la production de la fromagerie Le Maréchal est organisée selon un système qui se différencie de la coopérative, le modèle traditionnel de la majorité des fromages suisses comme le gruyère ou l'emmental. «Dans une coopérative, le producteur livre ses boilles de lait quotidiennement à la laiterie, les verse dans une

cuve, et ne se soucie pas de la suite, détaille Bernard Nicod, producteur de lait pour Le Maréchal à Granges-près-Marnand. Avec l'Organisation de producteurs-utilisateurs (OPU), sur laquelle est basée notre fromagerie, nous sommes impliqués dans la commercialisation du produit.» C'est-à-dire que toutes les décisions, qu'elles soient d'ordre financier, marketing ou autres, sont prises conjointement par les producteurs et le fromager.

ALIMENTATION

Comment Le Maréchal est parti à la conquête du monde

La fromagerie broyarde s'est imposée sur les marchés suisses et internationaux, où elle écoule plus de 300 tonnes par an. Un succès dû à l'audace de ses créateurs, qui ont profité de la libéralisation. **PAR GENEVIÈVE RUIZ**

Derrière les paysages bucoliques de la Broye, où les cantons de Vaud et de Fribourg s'imbriquent à l'infini, une petite fromagerie fait preuve d'une étonnante pugnacité. Exportant ses meules jusqu'aux Etats-Unis et en Russie, l'entreprise Le Maréchal a connu une croissance annuelle spectaculaire depuis sa création en 1994, et commercialise désormais plus de 300 tonnes de fromage par an. Un flot de succès dans le paysage plutôt morose de l'agriculture helvétique. Ce fromage à pâte dure, dont la surface est traitée avec un mélange d'herbes durant sa maturation, doit sa réussite à l'esprit pionnier du fromager Jean-Michel Rapin et de ses producteurs de lait Félix Baertschi, Stefan Hugli et Bernard

Nicod, qui sont sortis du système de production étatique avant l'heure pour lancer leur propre spécialité. «Lorsque nous avons créé Le Maréchal, les gens ne nous comprenaient pas, se souvient Jean-Michel Rapin. Nous nous sommes entêtés car nous sentions que le vent allait tourner. Nous avons demandé à l'époque une dérogation pour pouvoir commercialiser une nouvelle spécialité fromagère. Nous formions une équipe qui partageait la même vision libérale de l'agriculture et du futur.»

Professeur à l'Ecole d'agriculture de Grange-Verney (VD), Thierry Gallandaz, qui observe le secteur de près, estime que Jean-Michel Rapin et ses producteurs de lait ont su prendre des risques à une époque où l'agriculture était encore fortement ré-

LA FIN DU MODÈLE DE LA COOPÉRATIVE

«Aucune partie ne peut imposer ses décisions aux autres, car les voix sont réparties équitablement avec les producteurs», précise Jean-Michel Rapin. Alors que dans une coopérative classique la relation est souvent tendue entre les producteurs et le fromager, dans le système OPU «tout le monde tire à la même corde», ajoute le professeur Thierry Gallandaz: «Les producteurs de lait pour Le Maréchal se rendent en personne sur les foires et chez les grossistes. Ils comprennent mieux le marché et peuvent ainsi s'y adapter.»

Pour le professeur, la clé du succès du Maréchal dans ce marché très compétitif (80% des nouveaux produits échouent après un an) réside aussi dans le fait que ses créateurs ne se sont jamais reposés sur leurs lauriers. «Ils prospectent sans arrêt de nouveaux marchés et de nouvelles métho-

PHOTO: J. BAERTSCHI