

De combien de management l'économie laitière suisse a-t-elle besoin ?

Management de la quantité de lait, management de la qualité, management de l'énergie, etc. La notion de management est toujours plus omniprésente dans l'économie laitière. Le mot management contient, du point de vue étymologique, la notion de « main » et signifie donc, dans une certaine mesure, « prendre en main ».

1. Management des prix: les fromageries artisanales paient le bonus du Swissness!

Après avoir travaillé pendant dix ans pour nous libérer de l'« ancien régime » de l'Union fromagère et de Butyra, il est permis de se demander si les producteurs et les transformateurs de lait sont disposés à continuer de se laisser «prendre en main» en vue de l'abolition du contingent laitier, dans une année.

Que nous a apporté la conduite rigoureuse, par la politique agricole, dans les années d'après-guerre? Cinquante ans de stabilité, de prix et de marges garantis, mais aussi des déficits par milliards, la quasi-inexistence de perspectives de développement dans les entreprises et d'innovation sur le marché et, par conséquent, une compétitivité insuffisante à tous les niveaux.

Depuis 1999, les garanties étatiques ont disparu, du moins au niveau des transformateurs de lait. La branche a perdu la moitié de ses acteurs. L'offre est extrêmement diversifiée et les fromages suisses gagnent un concours après l'autre à l'étranger. La libéralisation complète du marché du fromage avec l'UE n'a pas causé l'effondrement de la branche; au contraire, en 2007, le prix moyen du lait en Bavière était de 33.58 ct (€) par kg (pour 3.4% de protéines et 3.7% de matière grasse), y compris les versements des reliquats et les remboursements; en même temps, le prix moyen du lait de fromagerie artisanale était de 73.12 ct (CHF) par kg (pour 3.28% de protéines et 4.04% de matière grasse).

La conversion et la correction conformément à la situation suisse donnent un prix moyen du lait, en Bavière, de 51.6 ct (CHF) par kg. Si l'on ajoute à ce montant le supplément de 15 ct/kg pour le lait transformé en fromage, le prix est de 66.6 ct/kg. Les fromageries artisanales ont donc payé, en moyenne annuelle, un prix du lait de 6.5 ct supérieur à celui pratiqué en Bavière, soit le prix de l'UE plus 10% de bonus pour le Swissness!

Conclusion

Les fromageries artisanales sortent renforcées du processus de libéralisation. Elles ont atteint, aujourd'hui, un niveau qualitatif et économique auquel personne n'aurait cru il y a dix ans. Il y a dix ans, les fromagers ont relevé le défi du «marché fromager européen». Aujourd'hui, ils peuvent tirer avec fierté le bilan du résultat obtenu.

2. Management des quantités : l'accroissement de la concurrence renforce les producteurs

Pour fixer l'orientation future sans contingentement laitier, il est nécessaire de tableur sur les forces de l'économie laitière. L'institution d'un monopole de l'offre, qui reviendrait à poursuivre le contingent étatique, n'a par contre indubitablement pas sa place dans l'économie de marché. Avec la planification de la production fromagère par les organisations de sortes, il existe un instrument garantissant la stabilité. De plus, les transformateurs artisanaux de lait doivent avoir la possibilité de définir la stratégie de leur entreprise et la stratégie de production en étroite collaboration avec les producteurs de lait.

Pour les fromageries artisanales, le succès passe par la production de fromages de haute qualité, fabriqués à partir de lait cru de non-ensilage. Le contact direct entre le producteur de lait et le transformateur de lait est une condition fondamentale pour garantir une production irréprochable sur le plan de l'hygiène et la pérennité des fromageries. Cette règle fondamentale n'a pas été respectée partout ces deux dernières années. Par conséquent, FROMARTE invite les fabricants de fromage et les producteurs de lait à régler de nouveau directement leurs rapports pour l'achat du lait, pour le 1^{er} mai 2008 et pour la sortie du contingentement au 1^{er} mai 2009. Ces rapports doivent aussi comporter une stratégie commune

en matière de quantités, comme une situation claire en ce qui concerne la qualité et le prix. FROMARTE met à disposition des exploitations de nouvelles bases contractuelles; ces bases seront disponibles sous peu. Le modèle de contrat de FROMARTE comporte trois piliers, à savoir le contrat d'achat de lait, la directive de la branche pour la bonne pratique de fabrication et la solution d'assurance pour les cas exceptionnels. Le producteur de lait et le fromager doivent tous deux assumer leurs responsabilités personnelles. Dans le modèle des trois piliers, les responsabilités sont réparties de manière adéquate.

Conclusion

Management des quantités de lait: oui, mais pas sous la forme d'une offre regroupée dans un monopole. Il doit être une stratégie commune au transformateur et aux producteurs de lait directeur concernés.

3. Management des prestations de services offert par FROMARTE

La manière dont FROMARTE comprend la notion de management ne signifie pas «prendre en main» les entrepreneurs mais leur offrir des prestations de services destinées à simplifier la conduite des entreprises. Le management de la qualité et de l'énergie font partie de cette offre.

La nouvelle gestion – ou management – de la qualité offerte par FROMARTE est une documentation de base qui contient toutes les exigences importantes du droit sur les denrées alimentaires, des normes de droit privé sur la sécurité des denrées alimentaires et concernant les obligations de l'employeur en rapport avec la sécurité au travail. Dans cinq chapitres principaux dont le contenu s'oriente aux processus, le responsable de la qualité dans la fromagerie y trouve toutes les exigences fondamentales pour le management. L'entrepreneur décide lui-même s'il entend remplir, en plus des exigences de droit public, celles de droit privé dans son exploitation. Toutefois, afin qu'une exploitation n'investisse pas avec précipitation des sommes élevées pour la certification, il convient d'examiner si les directives de la branche qui figurent dans le dossier de gestion de la qualité de FROMARTE ne remplissent pas déjà intégralement les exigences des grands distributeurs. Les normes de sécurité de droit privé pour les denrées alimentaires ont sans doute leur raison d'être, mais les coûts devraient rester supportables aussi pour de petites exploitations artisanales. FROMARTE s'efforce de recommander aussi aux grands distributeurs de Suisse et de l'étranger de reconnaître les directives de la branche pour les petites exploitations.

Dans le domaine de l'énergie, FROMARTE a été véritablement visionnaire ces années passées. Pendant que de grandes associations d'employeurs œuvraient à contrer l'évolution de notre temps, FROMARTE a établi les bases de l'exemption des fromageries artisanales de la taxe sur le CO₂. Depuis le 1^{er} janvier 2008, plus de 200 exploitations ont reçu une décision de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) et se sont engagées, par-là, à réduire les émissions de CO₂.

4. Management des conditions-cadres

Politique agricole 2011

L'audition au sujet du 2^e paquet d'ordonnances relatives à la politique agricole dure jusqu'au 28 mars 2008. Il y a déjà un certain temps que nous connaissons les principales modifications concernant l'économie laitière; ce sont l'abolition définitive du contingentement laitier étatique le 30 avril 2009, l'abolition de toutes les aides au 1^{er} janvier 2009, la vente aux enchères de contingents tarifaires partiels de beurre et de poudre de lait, ainsi que l'adaptation des paiements directs à la nouvelle enveloppe financière pour la période de 2008 à 2011. Les suppléments pour le lait transformé en fromage et pour le non-ensilage sont maintenus comme jusqu'ici. La Confédération annonce toutefois une réduction pour la deuxième moitié de la législature, c'est-à-dire les années 2010 et 2011.

Dans la mesure où on peut le constater, la Confédération se retire complètement de la gestion de la production laitière et abroge les ordonnances dans ce domaine. Néanmoins, l'influence de la politique de la

branche perdue avec la protection à la frontière dont jouit la ligne blanche, avec la loi sur le chocolat et avec la vente aux enchères de contingents partiels pour le beurre et la poudre de lait.

Contrairement aux intentions exprimées auparavant, la Confédération renonce à une contribution uniforme pour les animaux consommant des fourrages grossiers. La différence de contributions entre les unités de gros bétail-fourrages grossiers (UGBFG) avec et sans production laitière est maintenue, et la « déduction pour le lait commercialisé » le sera aussi pour le calcul des UGBFG. Une adaptation est également prévue pour les contributions pour la garde d'animaux consommant des fourrages grossiers dans des conditions difficiles (GACD). Les limites de surface et de têtes de bétail vont être relevées, et la contribution générale à la surface va être diminuée. Voici la vue d'ensemble des modifications prévues :

Paiements directs	Jusqu'ici (en CHF)	A partir du 1^{er} janvier 2009 (en CHF)
UGBFG sans production laitière	860	660
UGBFG de brebis et chèvres laitiers	860	660
UGBFG de vaches laitiers	200	430
Contributions pour la garde d'animaux consommant des fourrages grossiers dans des conditions difficiles, par UGBFG		+ 40
Contribution générale à la surface/ha	1080	1040

Conclusion

«L'Eternel a donné, l'Eternel a repris»: le Livre de Job, dans l'Ancien Testament, s'applique aussi pour la PA 2011. Le remarquable soutien des politiciens aux suppléments s'est achevé au plus tard lors de la fixation de l'enveloppe financière. Au lieu du montant annoncé de 600 francs par vache, ce ne sont que 430 francs, et les suppléments devraient être réduits déjà à partir de 2010. Fromarte n'est pas le spécialiste des paiements directs, mais le fait que, désormais, les surfaces de maïs soient également partiellement prises en compte pour la détermination du seuil de soutien est douteux en raison du mode de production peu écologique.

Accord de libre-échange dans le secteur agricole avec l'UE

Le 14 mars 2008, le Conseil fédéral a adopté un mandat concernant le domaine de l'agriculture et des denrées alimentaires, ainsi que pour le secteur de la santé. Le but d'un accord de libre-échange dans le secteur agricole et des denrées alimentaires est la libéralisation intégrale du commerce des biens agricoles et des denrées alimentaires entre la Suisse et l'UE. Un accord de libre-échange avec l'UE signifie le libre accès à 490 millions de consommatrices et de consommateurs. Il simplifie la conclusion d'accords de libre-échange avec d'autres partenaires commerciaux, et la pression que connaît la Suisse dans le cadre du cycle de Doha de l'OMC diminue. Un accord de libre-échange avec l'UE signifie cependant aussi que l'agriculture suisse doit encore se positionner plus résolument sur le marché européen et se concentrer plus intensément sur ses forces.

Les premières réactions de l'agriculture ont été négatives, mais les fromagers ne se sont pas non plus réjouis lorsqu'on leur a dicté le libre-échange, il y a une bonne dizaine d'années... Un accord de libre-

échange avec l'UE signifie passer de la défense à l'attaque, du lobby à la vente. La position de FROMARTE au sujet d'un accord de libre-échange est prudemment positive. L'ouverture du marché exclusivement pour le fromage comporte des risques: jusqu'ici, la Confédération compense la différence de prix de la matière première entre la Suisse et l'UE avec le supplément pour le lait transformé en fromage, tandis que les fabricants de produits laitiers frais profitent de la protection à la frontière, et que l'industrie du chocolat peut acheter, pour l'exportation, les parts de lait au prix du marché mondial. Lors des débats sur la politique agricole 2011, le supplément pour le lait transformé en fromage était litigieux; le Conseil fédéral voulait pour le moins réduire fortement le supplément, mais sans modifier la protection à la frontière ni la loi sur le chocolat. Les fromagers se seraient retrouvés sous une forte pression. La poursuite du développement de la politique agricole par période de quatre ans cause de grandes incertitudes au sujet des conditions-cadres politiques et complique les investissements destinés à développer les entreprises.

Conclusion

L'accord de libre-échange avec l'UE constitue une variante possible aux plans quadriennaux actuels de la politique agricole, qui correspondent aux législatures. La conclusion d'un accord de libre-échange avec l'UE signifierait la nécessité de passer de la défense à l'attaque, et du lobbying à la vente. Dans le contexte politique actuel de la Suisse, un tel pas représenterait une sensation; il n'est sans doute réalisable qu'à la condition que le cycle de Doha de l'OMC génère de la pression, ce qui n'est pas le cas actuellement.

5. Management du succès des fromages et des fromagers

Après 2006, c'est la deuxième fois, déjà, que le titre de champion du monde des fromages est décroché par la Suisse; par ailleurs, la Suisse occupe également le troisième rang dans un concours qui a vu s'affronter plus de 2000 produits. Nous allons honorer dignement cet impressionnant succès. Nous organiserons le 26 avril 2008, à l'aéroport de Zurich, une grande réception des lauréats rentrant des États-Unis avec leurs prix. La participation de 54 fromages aux World Championship Cheese Contest, à Madison (USA), permet de se faire une idée de l'activité des fromageries suisses.

Ce ne sont toutefois que des présentations de la tradition fromagère suisse, comme celle réalisée avec succès par FROMARTE sur le Gurten, près de Berne, à l'occasion du 5th IDF-Symposium on Cheese Ripening, qui mettent effectivement en valeur les capacités de la branche. Les personnes présentes sur le Gurten auront constaté que, de l'ouest à l'est et du nord au sud, la variété des fromages produits permet de satisfaire tous les vœux. Si nous parvenons à projeter l'image de ce savoir-faire dans le public, il est certain que nous parviendrons à augmenter encore le nombre d'amateurs de fromages suisses.

La prochaine grande occasion de le faire sera les Swiss Cheese Awards, qui se dérouleront du 11 au 14 septembre 2008 dans le Toggenburg. Contribuez au succès de cette manifestation en participant au concours ou au marché du fromage, ou au moins comme visiteur!

Conclusion

Les fromages et les fromagers suisses sont les meilleurs! Toutefois, pour enregistrer des succès légitimes, il faut que nous fassions passer ce message dans le public, pour que les consommatrices et les consommateurs suisses et étrangers aient envie de le constater eux-mêmes. Nous remercions tous les participants aux concours, tous les sponsors qui ont mis à disposition des spécialités fromagères lors du symposium IDF, tous les membres de FROMARTE et tous les tiers qui soutiennent nos activités au service des fabricants de fromage.

Berne, le 19 mars 2008, Anton Schmutz