

Analyse de la distribution de valeur dans la filière laitière

Sophie Reviron¹ et Pascal Python²

¹AGRIDEA, Jordils 1, 1001 Lausanne, Suisse

²Profi-Lait, Eschikon 28, 8315 Lindau, Suisse

Renseignements: Sophie Reviron, e-mail: sophie.reviron@agridea.ch



Le prix payé au producteur dépend du canal de vente et du mode de gouvernance qui lie le producteur à l'acheteur.

(Photo: Josef Steinmann, www.biohof-netzelen.ch)

Introduction

Depuis plusieurs années, le prix du lait d'industrie payé aux producteurs diminue. Il est passé de 71 ct./kg en 2005 à 56 ct./kg en 2017 (source OFAG, secteur Analyses du marché), soit une baisse de 20 %. Cette crise persistante du lait d'industrie inquiète. Est-elle inéluctable? Peut-on améliorer les prix payés aux producteurs sur ce circuit de vente, et comment? Dans le même temps, d'autres circuits (le Bio, le lait transformé pour la plupart des fromages AOP ou en certaines spécialités laitières) sont parvenus à payer aux producteurs de lait des prix plus élevés et stables. Comment expliquer cet écart croissant? Cet article applique et développe pour la filière laitière les ré-

sultats d'une étude récente (Reviron *et al.* 2017) sur la distribution de valeur en filière qui propose des éléments d'analyse et des pistes d'action concrètes pour améliorer le retour de valeur aux producteurs agricoles.

Matériel et méthode

Cet article présente et combine les résultats généraux de l'étude sur la distribution de valeur en filière et les données spécifiques de la filière laitière suisse. L'objectif de l'étude générale (Reviron *et al.* 2017) est d'une part de comprendre en profondeur les méca-

nismes sous-jacents à la distribution de valeur en filière pour mieux les maîtriser et d'autre part de rechercher les conditions qui favorisent le paiement de prix rémunérateurs aux producteurs agricoles. L'originalité de l'étude est de proposer une approche générale qui s'applique à toutes les filières de produits agricoles. Elle a été construite autour de la discussion – validation/invalidation – de cinq hypothèses de travail. Pour chacune de ces hypothèses, une recherche documentaire relative à la littérature scientifique et aux études empiriques a été réalisée, complétée par des entretiens complémentaires et des visites sur site en Suisse, aussi en France et en Autriche.

Les données relatives à la filière lait et fromages résultent du traitement et de la combinaison d'informations fournies par différentes institutions de la filière laitière, complétées par des entretiens auprès d'experts et de professionnels de la filière (pour une synthèse voir notamment Python *et al.* 2016).

Résultats

La filière laitière comprend, aussi bien en Suisse alémanique qu'en Suisse romande, trois grands circuits de vente: les produits industriels, les fromages AOP (appellations d'origine protégée) et entre les deux un continuum d'autres spécialités laitières (fig. 1). L'utilisation du lait entre régions linguistiques révèle des différences très marquées dans sa commercialisation: en Suisse romande, plus de la moitié suit essentiellement le canal fromager AOP et une petite part les fromages non labellisés. La Suisse alémanique (Tessin y compris), qui contribue pour 76 % de la production nationale de lait, est dominée par la filière industrielle (produits frais, crème, beurre, conserves, etc.) et un vaste assortiment de fromages sans appellations (28 %). Seuls 10 % du lait alémanique commercialisé sont transformés en fromages AOP. Les prix payés diffèrent fortement selon le circuit (fig. 2): le lait industriel est aux antipodes du lait de fromagerie artisanal et du lait bio. Comprendre les mécanismes qui conduisent à ces écarts est crucial pour tenter d'enrayer la chute du prix du lait d'industrie.

Ingrédient générique ou différencié?

Contrairement à une idée reçue, l'étude montre que la différenciation des produits finis auprès des consommateurs ne garantit pas le retour de valeur au producteur, lorsque l'ingrédient agricole est perçu par le transformateur comme un produit «générique». Ceci est valable quelle que soit la filière. Ce résultat est général dans toute l'industrie, comme l'attestent les ouvrages clas-

Résumé ■ Depuis dix ans, le prix du lait d'industrie payé aux producteurs diminue. En réponse à cette situation préoccupante, l'étude «distribution de valeur en filière» propose des éléments d'analyse et des pistes concrètes pour améliorer le retour de valeur aux producteurs. Quelle que soit la filière agricole, les prix payés au producteur diffèrent fortement selon le circuit de vente, la différenciation du produit (différencié *versus* générique) perçue par le consommateur et aussi par le distributeur, et la forme de gouvernance qui lie le producteur à l'acheteur. Les règles de fixation des marges par la grande distribution et les transformateurs ne sont pas transparentes. Les asymétries d'information entre les différents acteurs jouent en défaveur du producteur. Plus les producteurs et les transformateurs réussissent à différencier leurs produits et à convaincre les consommateurs de payer plus cher, plus la part de la valeur prélevée par les distributeurs augmente. De plus, les excédents et les produits à faible valeur ajoutée pèsent sur la valeur globale de la filière. L'étude met en lumière l'impact de la structure de gouvernance sur le retour de valeur aux producteurs. La demande des consommateurs pour des prix «équitables pour les paysans» augmente et pourrait bientôt peser suffisamment sur l'image des transformateurs et des distributeurs pour les convaincre d'intégrer systématiquement cet aspect dans leurs critères de performance.

siques de *Supply chain management*. La «spécificité» de l'ingrédient est un critère clé pour définir sa valeur. Si les lots sont interchangeables et disponibles aisément, l'achat s'effectue en spot au prix du marché et il n'y a aucune relation avec la valeur du produit qui est fabriqué, même si celui-ci est un produit de luxe. Le prix de l'ingrédient générique est fixé sur la base d'un prix indicatif établi au regard du déséquilibre entre les volumes globaux d'offre et de demande sur le marché de référence national, voire international. Il suffit de quelques quantités en plus (ou en moins) pour entraîner les prix à la hausse ou à la baisse sur l'ensemble du marché. La figure 3 positionne les produits laitiers produits en Suisse en croisant les degrés de généricité/différen-

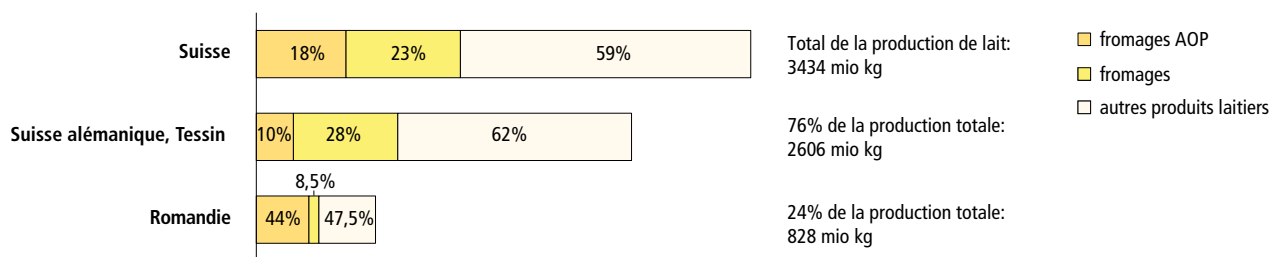


Figure 1 | Carte simplifiée de l'utilisation du lait en Suisse. Chiffres 2016 (basés sur les équivalents-lait).

Source: P. Python, AGRIDEA d'après les Statistiques laitières, TSM, PSL, SCM, Agristat, 2016

tion du lait en tant qu'ingrédient et du produit laitier fini. Les produits à gauche de la figure correspondent à l'assortiment type d'une grande entreprise de transformation. De nombreux produits laitiers à haute valeur ajoutée, tels que yaourts, glaces ou boissons lactées, sont fabriqués à partir de lait générique, payé comme tel. Ce prix est payé sur la base des prix indicatifs fixés par l'interprofession du lait. Ces prix indicatifs sont fixés au regard des quantités globales de lait d'industrie produit en Suisse, comparées à la situation de la commercialisation des produits laitiers en Suisse et à l'exportation. Depuis 2011, l'interprofession distingue trois segments A, B et C. Le lait commercialisé, aussi bien le lait d'ensilage (canal industriel) que non-ensilage (canal fromager), est soumis à la segmentation du prix et des quantités. L'échelonnement des prix du lait et des quantités dépend de sa mise en valeur et de sa commercialisation sur le marché suisse ou à l'exportation.

Le prix du lait du segment A correspond à un prix à forte valeur ajoutée pour des produits destinés principalement au marché intérieur ou exportés avec une compensation financière. Le prix du lait du segment B correspond à un produit à valeur limitée ou soumis à

plus forte concurrence, et celui du segment C, au prix mondial pour des produits de régulation destinés à l'exportation, principalement la poudre de lait maigre et le beurre. Le prix du lait d'industrie effectivement payé à un producteur dépend de la part qui lui est attribuée par le transformateur ou premier acheteur dans les segments A, B et C.

Depuis dix ans, la production de lait d'ensilage a globalement augmenté, des producteurs reprenant les quantités de ceux qui arrêtent la production (fig. 4). Parallèlement, la consommation globale de produits laitiers (en équivalents-lait) a légèrement diminué en Suisse, ce qui augmente encore les volumes à dégager. Ces quantités excédentaires pèsent sur le prix effectif du lait d'industrie, en lien avec l'augmentation du volume du segment B (fig. 5). Ceci vient de l'explosion de la fabrication de produits laitiers à faible valeur ajoutée, en particulier de fromages pour l'exportation (fig. 6): la catégorie des autres fromages à pâte mi-dure et dure représente désormais 41 % des volumes exportés. Cette situation difficile s'est répercutée sur le marché intérieur. La baisse du prix indicatif du lait sur le segment A en 2016 a entraîné une baisse de 5 centimes des prix de vente du lait et

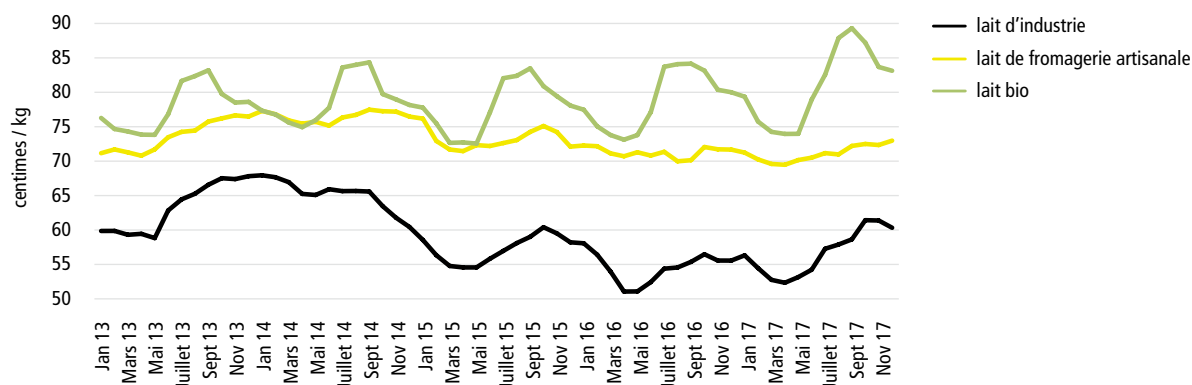


Figure 2 | Evolution des prix payés aux producteurs de lait selon le circuit de vente en Suisse. Prix moyens pondérés selon les quantités, y. c. TVA, sans supplément de non-ensilage.

Source: P. Python, AGRIDEA, données d'après OFAG, secteur Analyses du marché

autres produits de consommation courante en grande distribution, sans aucun effet sur les volumes de vente, avec un manque à gagner important pour les producteurs.

Lorsque le transformateur perçoit l'ingrédient agricole comme «différencié», la différenciation en aval s'accompagne d'un prix payé aux producteurs plus élevé et plus stable. Car les caractéristiques de l'ingrédient agricole, souvent fixées par un cahier des charges technique, le rendent indispensable à la création de valeur du produit fini. L'étude générale montre que la différenciation réussie est à l'œuvre dans toutes les filières de produits agricoles suisses, notamment pour la production de produits labellisés.

Pour le lait, ces produits sont affichés dans la figure 3 en haut à droite (lait différencié/produit différencié). La production de produits labellisés (Bio, fromages AOP...) mais aussi certaines spécialités laitières fabriquées par des transformateurs régionaux offrent ainsi d'ores et déjà des prix supérieurs et plus stables aux producteurs de lait concernés. En contrepartie, pour assurer la maîtrise des quantités, les producteurs concernés peuvent être soumis à des périodes de restriction ou de déclassement, en bas à droite de la figure.

Les «mistigris» des filières

L'étude générale souligne qu'une meilleure valorisation des produits agricoles passe par une lutte active contre tous les «mistigris» (produits à faible valeur ajoutée, co-

produits et rebuts mal valorisés) qui pèsent sur la valeur globale de la production. L'expression «mistigri» vient du jeu de carte du même nom, appelé aussi «valet noir» (*Schwarzer Peter*), dont le but est de former des paires de cartes et de se débarrasser de la carte solitaire avant la fin du jeu. Par analogie, tous les produits laitiers à faible valorisation, ou qui coûtent, sont appelés «mistigris».

Concernant la filière laitière, faire le déni des excédents est la pire des attitudes, car la surproduction génère des volumes à dégager mis à la charge de certains transformateurs de la filière (et de leurs producteurs). Ces quantités mal valorisées pèsent sur l'ensemble du marché et entraînent des dérives rampantes vers des prix de plus en plus bas pour les producteurs. Concernant les coproduits, l'augmentation du prix du beurre en 2017 sur les marchés international et européen ne doit pas masquer le faible prix de la poudre de lait écrémé qu'il a fallu vendre en parallèle.

La Suisse a une longue tradition de production de porcs nourris au petit-lait. L'utilisation du petit-lait produit par les fromageries diminue les coûts de production, augmente la typicité organoleptique des viandes et contribue à résoudre un problème environnemental.

Transparence dans la filière

L'étude générale a mis en évidence un mécanisme méconnu du public sur les règles de fixation des marges par la grande distribution. Le taux de marque n'est pas fixe

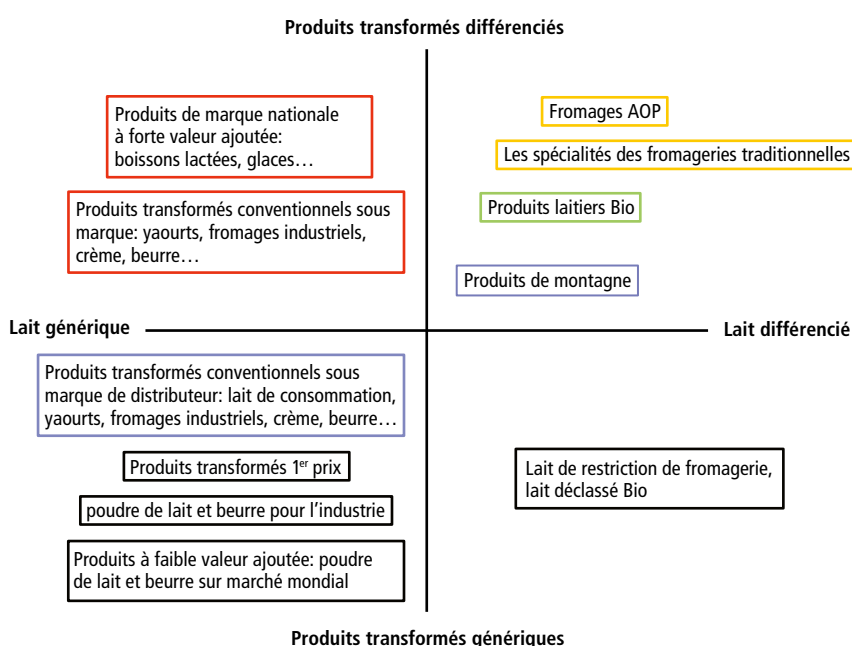


Figure 3 | La différenciation appliquée au marché laitier.

Source: S. Reviron, AGRIDEA

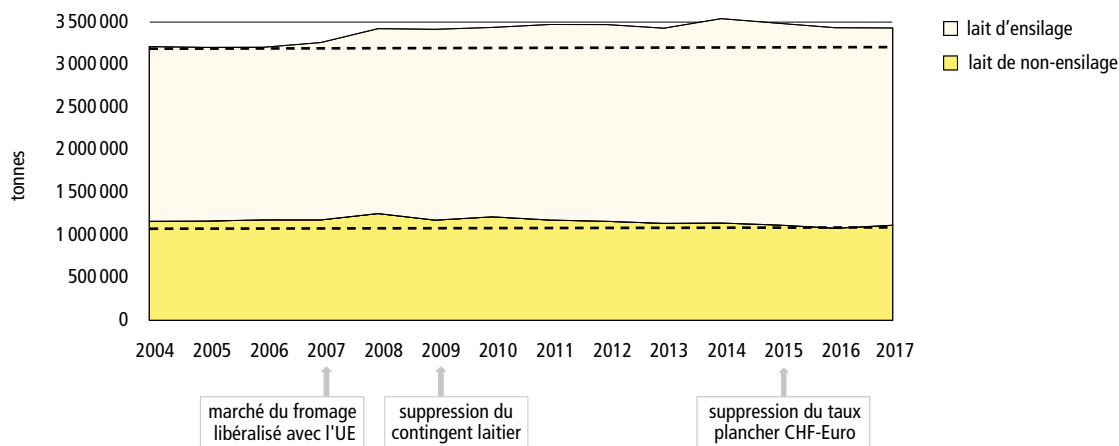


Figure 4 | Evolution de la production de lait ensilage et non-ensilage en Suisse.

Source: P. Python, AGRIDEA, données d'après statistique laitière de la Suisse, TSM, milchstatistik.ch

pour un linéaire donné mais augmente avec la valeur du produit. Il est très réduit pour les produits de la gamme premier prix, afin de batailler avec les hard-discounters. A l'inverse, pour compenser, plus la différenciation du produit transformé est élevée et réussie, plus le prix de vente au consommateur est élevé, plus la part du prix qui revient au transformateur augmente et aussi celle du distributeur. Le distributeur gagne ainsi par deux fois: premièrement du fait de prix de vente plus élevés, deuxièmement du fait de l'augmentation du taux de marque. Plus les producteurs et les transformateurs réussissent à différencier leurs produits et à convaincre les consommateurs de payer plus cher, plus la part de la valeur des distributeurs augmente en francs suisses (valeur plus élevée et augmentation du taux de marque). Concernant la filière laitière, ce mécanisme est à l'œuvre, comme le montre la figure 7 réalisée pour le lait de consommation. Pour compenser les faibles taux de marque sur les produits laitiers premier prix, les taux de marque augmentent sur les produits de marque nationale, les fromages AOP et les produits laitiers bio, à environ 35 % du prix de vente voire plus. Cette pra-

tique s'observe également pour différents produits laitiers (yaourts, glaces...), pour lesquels les variantes, par exemple des parfums ou des fruits, augmentent fortement le prix de vente.

Améliorer la transparence dans les filières, via un observatoire des marges, est nécessaire pour documenter et diminuer les asymétries d'information entre les opérateurs. Il est essentiel de surveiller les prix sur différents segments, depuis les produits premier prix jusqu'aux produits à haute valeur ajoutée. Toutefois, ces outils institutionnels ne sont probablement pas suffisants pour modifier en profondeur les comportements et les pratiques, s'ils ne sont pas accompagnés de changements structurels au cœur des filières.

Le choix des structures de gouvernance

La structure de gouvernance est un outil d'analyse des relations commerciales entre un acheteur et un vendeur. Au plan théorique, les formes hybrides de gouvernance (*hybrid forms of governance*) ont été identifiées et conceptualisées en économie néo-institutionnelle par Oliver Williamson, prix Nobel d'économie, puis de façon

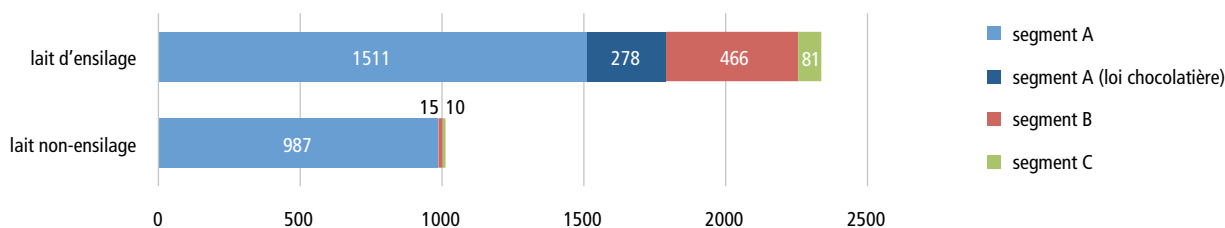


Figure 5 | Valorisation du lait par segment (2016) au prorata du volume de production en millions de kg.

Source: P. Python & S. Reviron, AGRIDEA, estimations d'après TSM, IP Lait

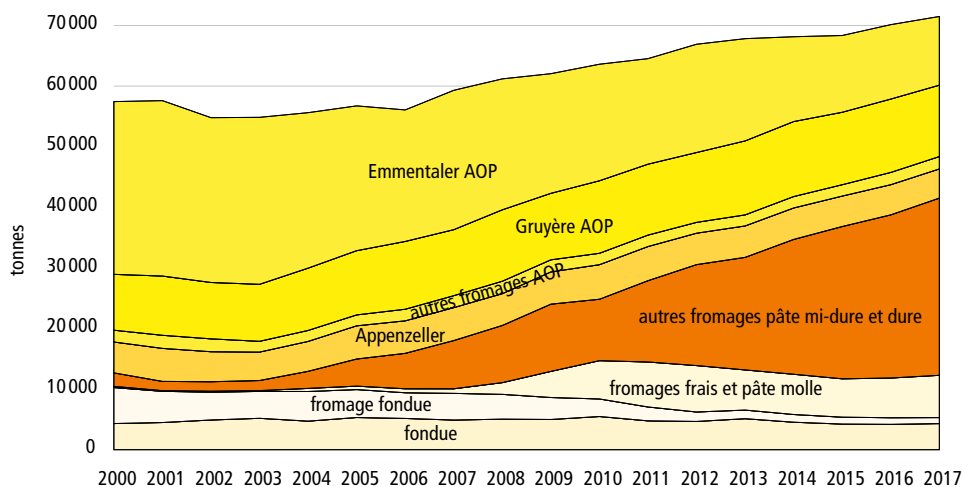


Figure 6 | Exportation de fromage par produit, 2000 à 2017.

Source: P. Python, AGRIDEA, d'après TSM

plus détaillée par Claude Ménard (2004). La question de la distribution de la valeur entre opérateurs n'est pas centrale dans ces travaux théoriques, mais il est possible d'en tirer des enseignements intéressants. Les filières de produits agricoles comportent en effet toute la panoplie des formes hybrides de gouvernance, entre marché spot et intégration verticale.

Les marchés spot comprennent les transactions qui se font au jour le jour sans engagement contractuel sur la durée et pour lesquelles le vendeur décide de la qualité et du moment où il met en vente. Cela concerne le commerce de détail et la vente directe, mais aussi la vente de gré à gré à des marchands, et les ventes de produits génériques (*commodities*) sur le marché international. Les arrangements *trust* sont un peu plus élaborés. Des relations plus fréquentes justifient une plus grande coordination entre l'acheteur et le vendeur. L'acheteur du produit sélectionne un ensemble de fournisseurs agréés pour des contrats à durée limitée. Le nombre d'éléments du contrat est réduit: quantité, prix, quelques critères de qualité et services, délais. La relation ne sera pas for-

cément reconduite dans le futur. Ces arrangements de type *trust* sont observés pour les produits génériques tels que le lait d'industrie, encadrés par l'IP Lait qui négocie et fixe des prix indicatifs.

Les *relational networks* sont des réseaux qui incluent plusieurs opérateurs et souvent plusieurs niveaux de filières. Ils sont le plus souvent animés et pilotés par une organisation sans but commercial. Ce mode de coordination comprend des règles formelles, telles qu'un cahier des charges technique. Il comprend également des conventions négociées collectivement qui encadrent les relations entre les opérateurs. Toutefois les opérateurs restent indépendants et concurrents entre eux. Les objectifs de ces réseaux sont à la fois économiques et non économiques. La question du prix payé aux producteurs est souvent un objectif affiché et un critère de performance. Pour y parvenir, l'alliance construit une stratégie de différenciation élaborée. Pour la filière laitière, c'est la structure de gouvernance pour les associations et interprofessions AOP-IGP, la production Bio et le label IP-Suisse. En principe, les grands distributeurs ne sont

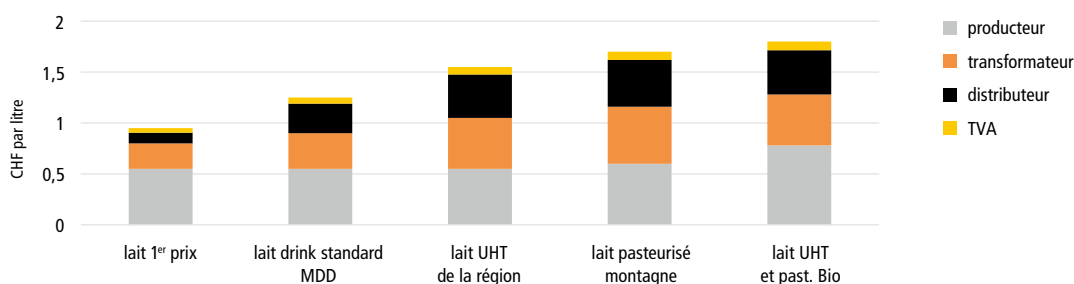


Figure 7 | Distribution de la valeur du lait vendu en grande distribution.

Source: AGRIDEA, relevés en magasin et entretiens, janvier 2017

pas membres de ces alliances, sauf lorsqu'ils exercent une activité de production/transformation. Par contre, plusieurs accords commerciaux pluriannuels d'exclusivité sont à l'œuvre (par exemple Coop et Bio Suisse ou IP-Suisse et Migros/Denner).

Les arrangements *leadership* émergent lorsqu'une entreprise fédère ses partenaires commerciaux, soit en raison de compétences particulières, soit parce qu'elle occupe une place stratégique dans la chaîne de valeur. Le pilotage est assuré par une entreprise leader qui fédère plusieurs producteurs agricoles autour d'elle (par exemple une fromagerie régionale de type Maréchal ou fromagerie de Rougemont, etc.). Le prix payé au producteur est en règle générale élevé pour fidéliser les producteurs situés dans un rayon géographique réduit autour de l'entreprise.

Les arrangements de type *formal government* sont pilotés par un bureau centralisé qui signe des contrats de production pluriannuels avec les producteurs, assorti d'un cahier des charges complexe dont les principaux éléments sont fixés par l'acheteur. Il s'agit des contrats de production de volailles de chair (ce cas a été traité par Ménard en 1996), œufs, pommes de terre et légumes pour l'industrie.

Concernant le retour de valeur aux producteurs, les formes *spot* et *trust* semblent les moins performantes car le fournisseur ne sait pas ce qui va être fait de son produit et subit une asymétrie d'information. En outre, le contrat est strictement commercial et les pratiques «opportunistes» sont la règle. Et il n'est pas rare d'observer des stratégies de «hold-up» de la valeur (au sens de Klein 1996), lorsque l'acheteur met en avant à son seul profit une caractéristique intrinsèque du produit qui a de la valeur pour le consommateur.

Les formes *relational networks*, *leadership* et *formal government* semblent les plus performantes pour ce qui est des prix payés aux producteurs. Ceci est probablement lié à deux effets: en premier lieu, le suivi conjoint de la qualité du produit, car dans les trois cas, la qualité du produit se construit chez le producteur, nécessite des investissements dédiés et contribue de façon décisive à la valeur du produit final; en second lieu, du fait du contrôle des quantités, en règle générale assuré par l'organisation, et de procédures de déclassement/restriction.

Cette capacité à contrôler les quantités est aisée dans les organisations de type *leadership* et *formal government* qui sont pilotées par une entreprise commerciale unique. Elle a été contestée par les autorités de la concurrence pour les alliances de type *relational network*, dont les membres restent indépendants. Ce problème a conduit

l'Union Européenne à mettre en place des règles de régulation de l'offre pour les fromages AOP.

Concernant le statut des entreprises, le statut coopératif ne semble pas garantir un lien privilégié avec les producteurs. La coopérative est souvent perçue comme un statut qui d'une part éviterait des délocalisations, et d'autre part favoriserait le contrôle des producteurs. Le bilan est toutefois mitigé, aussi en France, pour ce qui concerne les prix payés aux producteurs. Pour les coopératives de petite et moyenne taille, dont les sociétaires sont des livreurs, le lien entre la direction de la coopérative et ses membres est très étroit. Il peut l'être aussi avec des entreprises de transformation régionales à statut privé. En revanche, ce lien est plus faible dans les grands groupes implantés dans plusieurs régions, qui tendent à adopter des formes de gouvernance de type *trust*.

Conclusions

Cette étude analyse et anticipe très soigneusement l'évolution de la demande des consommateurs, afin de veiller à ce que la différenciation croissante des produits agricoles s'accompagne d'un paiement correct des producteurs.

Ainsi, la provenance, suisse ou régionale, est un courant porteur sur le marché de consommation, qui génère une préférence notable de certains groupes de consommateurs et souvent un consentement à payer plus cher pour une différence de qualité perçue. Il est essentiel que les ingrédients agricoles incorporés dans les produits transformés et qui contribuent de façon décisive à la valeur du produit fini soient payés à un prix correct.

La demande des consommateurs pour des prix équitables pour les paysans augmente et pourrait bientôt peser suffisamment sur la réputation des transformateurs et des distributeurs pour les convaincre d'intégrer systématiquement cet aspect dans leurs critères de performance. Plutôt que des initiatives isolées qui ne concernent que des quantités confidentielles, l'étude estime qu'il appartient aux branches d'analyser en profondeur la situation de chaque filière pour y engager un plan d'action à court et moyen terme. ■

Riassunto**Analisi della distribuzione del valore nel settore lattiero-caseario**

Da dieci anni il prezzo del latte industriale pagato ai produttori continua a diminuire. Lo studio intitolato «distribuzione del valore nelle filiere» propone, a fronte di questa situazione preoccupante, elementi di analisi e vie concrete per migliorare la remunerazione dei produttori. Qualunque sia la filiera agricola, i prezzi pagati al produttore variano fortemente secondo il circuito di vendita, la differenziazione del prodotto (differenziato vs generico) percepita sia dal consumatore che dal distributore e il tipo di governance che lega il produttore all'acquirente. Le regole che definiscono i margini della grande distribuzione e dei trasformatori non sono trasparenti. L'asimmetria di informazione tra i diversi operatori penalizza i produttori. Più i produttori e i trasformatori riescono a differenziare i prodotti e a convincere i consumatori a pagarli più cari, più la parte di valore prelevata dai distributori stessi aumenta. Inoltre, i prodotti con un debole valore aggiunto e le eccedenze pesano sul valore globale della filiera. Lo studio rivela l'impatto della struttura di governance sulla remunerazione dei produttori. I consumatori richiedono sempre di più «prezzi più equi per i contadini», questo potrebbe presto incidere sulla reputazione dei trasformatori e dei distributori e convincerli a integrare quest'aspetto nei loro indicatori di prestazione.

Summary**Analysis of value distribution in the dairy sector**

The price of milk delivered to industry by dairy farmers has been steadily decreasing over the last 10 years. In response to this situation, a study on «value distribution in the Swiss agro-food supply chains» has analyzed the situation and suggests concrete measures to improve the financial return to farmers. Across all agricultural sectors, prices paid to farmers differ greatly depending on various factors including the sales channels employed, product differentiation as perceived by both consumers and retailers, and the governance structure between the farmer and buyer. Furthermore, the rules for determining profit margins employed by supermarkets and milk processors are not transparent. This asymmetry of information reduces the farmers' negotiating power. The more successful farmers and processors are able to differentiate their products and convince consumers to pay more, the higher their share of the price levied by retailers. In addition, other issues such as production surpluses and low value-added products weigh on the overall value of the sector. The study also highlights the impact of the choice of the governance structure on the return of value to farmers. Consumer demand for «fair prices for farmers» is increasing and may soon have a significant impact on the reputation of processors and retailers leading them to incorporate fair pricing policies into their performance criteria.

Key words: value chain, governance structure, fair price, differentiation.

Bibliographie

- Dubuisson-Quellier S. & Lamine Cl., 2008. Consumer's involvement in fair trade and local food systems: delegation and empowerment regimes, *GeoJournal* 73 (1), 55–65.
- Jacobs J. R. & Chase R. B., 2014. Operations and supply management, 14th edition, McGraw-Hill, chapter 16.
- Klein B., 1996. Why Hold-ups occur: the self-enforcing range of contractual relationships, *Economic inquiry* 34 (July), 444–463.
- Ménard Cl., 1996. On clusters, Hybrids and other strange forms: The case of the French poultry industry, *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 152, 153–196.
- Ménard Cl., 2004. The Economics of Hybrid organizations, *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)/Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft* 160 (3), (September 2004), 345–376.
- Python P., Gresset F. & Reviron S., 2016. Les caractéristiques du marché du lait de vache en Suisse, fiche thématique AGRIDEA, 16 p. Accès: <http://www.agridea.ch/publications/publications/productions-animales/bovins/les-caracteristiques-de-la-filiere-laitiere-et-fromagere-en-suisse/>
- Reviron S., Python P., Gresset F. & Estève M., 2017. Distribution de valeur en filière, rapport à l'Office fédéral de l'agriculture, 54 p. Accès: <http://www.agridea.ch/fr/publications/publications/marches-cooperation-internationale/marches-filières/distribution-de-valeur-en-filière/>
- Sources pour les données de la production et de la transformation laitière: bulletin du marché du lait, OFAG; surveillance du prix du lait, PSL; TSM Fiduciaire du lait; interprofession suisse de la filière lait – IP Lait; observatoire des marchés, OFAG.