

# La filière lait en Tunisie : une dynamique de croissance

F. Khamassi - El Efrif et J. Hassainya  
Institut National Agronomique de Tunisie, Tunis (Tunisie)

---

**Résumé.** Le présent article analyse l'évolution des différentes composantes de la filière lait et dérivés en Tunisie en opérant une périodisation significative dans cette évolution :

- ❑ La période précédant l'ajustement structurel agricole, jusqu'au milieu des années 80 ;
- ❑ Le démarrage du secteur laitier a eu lieu en parallèle au programme d'ajustement structurel agricole appliqué à partir de 1986;
- ❑ Depuis 1995, la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement du secteur a favorisé l'implication des différents acteurs, une dynamique de croissance de toutes les composantes de la filière et des stratégies de partenariat industriel.

L'accent est mis notamment sur le rôle joué par le développement de la collecte du lait à la ferme et son effet d'entraînement en amont et en aval, de la production laitière et de l'activité de transformation industrielle.

**Abstract.** This article analyses the evolution of the various components of the dairy sector in Tunisia by operating a significant periodisation in this evolution :

- ❑ The agricultural period preceding structural adjustment until the mid-eighties ;
- ❑ The starting of the dairy sector took place simultaneously with the agricultural program of structural adjustment applied from 1986 ;
- ❑ Since 1995, the setting of the national strategy for the sector development has been supporting the implication of various actors, a dynamics of growth of all the sector components and of the industrial partnership strategies.

The stress is laid in particular on the role played by the development of the milk collection at the farm and its upstream and downstream effect and of the dairy production activity of industrial transformation.

## I – Introduction

Pendant les trois dernières décennies, la filière lait et dérivés a connu une progression remarquable. Au début des années soixante-dix, la production à la ferme étant limitée à l'autoconsommation et au colportage, la filière souffrait d'une dépendance presque totale des importations de la poudre de lait pour l'approvisionnement des populations urbaines en lait industriel de boisson, régénéré par l'unique entreprise (étatique) qui existait à l'époque. Ces deux filières, interne et externe (Naïli, 1987), étaient pratiquement totalement dissociées et travaillaient sur des produits différents visant des groupes-cibles différenciés aussi. Aujourd'hui, l'autosuffisance en lait est déjà atteinte et on parle de la gestion des excédents devenus structurels. Au bout de la filière, le consommateur est désormais assuré d'un approvisionnement permanent en lait industriel et en dérivés diversifiés en nature (beurre, yaourt, fromages et desserts lactés) et en marques, surtout avec l'apparition de grands noms internationaux comme Danone, Yoplait Mamie Nova et Chambourcy, en partenariat avec des entreprises et des groupes privés. De plus, l'utilisation du lait frais local est quasi-exclusive. La filière d'approvisionnement externe a disparu, la filière locale a enregistré une croissance remarquable.

Cette dynamique est liée aux stratégies des différents acteurs et intervenants, dont l'Etat qui a élaboré et mis en œuvre en 1995 une stratégie intégrée d'appui et de promotion de l'ensemble du secteur laitier.

Sans constituer une véritable analyse de filière au sens de Montigaud (1992), le présent article se propose d'exposer et d'analyser l'état des lieux des différentes composantes de la filière lait et dérivés durant les trois dernières décennies en mettant l'accent sur les relations qui caractérisent ces niveaux successifs de la filière, depuis la production à la ferme jusqu'à la consommation finale, en passant par la collecte du lait frais et sa transformation. Il nous a paru cependant plus pertinent d'analyser cet état des lieux

à travers l'évolution globale de la filière pendant différentes périodes significatives qui ont marqué cette évolution que de suivre séparément l'évolution de chaque composante sur les 3 décennies écoulées.

A cet effet, trois périodes significatives peuvent être distinguées :

- La période antérieure à 1986, caractérisée par un déficit assez généralisé du secteur laitier et par un monopole étatique au niveau de la collecte et de la transformation ;
- La période de l'ajustement structurel agricole jusqu'en 1994 qui a permis un certain démarrage du secteur ;
- Depuis la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement du secteur en 1995, tous les niveaux de la filière enregistrent des performances en accroissement continu.

## II – Déficit structurel et monopole de l'Etat

En Tunisie, les années soixante-dix ont démarré par une certaine libéralisation de la vie économique par rapport à la décennie précédente marquée par l'expérience socialiste. Mais l'Etat est resté omniprésent dans l'orientation et l'encadrement des secteurs économiques de base, comme l'agro-alimentaire, dont le secteur laitier. L'objectif essentiel consistait à garantir l'approvisionnement des consommateurs dont l'effectif augmentait de près de 2,5 % par an, mais la production nationale ne suivait pas (cf. Tableau 1). De plus, la politique économique et sociale maintenait les prix à la consommation artificiellement bas à coup de subventions pendant de nombreuses années, ce qui contribuait aussi à l'accroissement de la consommation individuelle qui est ainsi passée de 55 à 90 litres d'équivalent lait entre 1970 et 1985.

**Tableau 1. Evolution de la production et de la consommation nationales (Millions de litres)**

| Années       | 1970  | 1975  | 1980  | 1985  |
|--------------|-------|-------|-------|-------|
| Production   | 167,0 | 243,5 | 245,0 | 515,0 |
| Consommation | 253,2 | 366,4 | 553,0 | 629,0 |

Source : Ministère de l'Agriculture et DG/ AA, cité par Khamassi, 1996

Du fait de l'insuffisance de la production nationale, la "politique laitière tunisienne, jusque vers la moitié des années 80, se caractérise par l'importance des mesures favorisant l'importation et l'utilisation de la poudre de lait pour la fabrication de lait régénéré et du yaourt" (Khamassi, 1996). En effet, à cette époque, l'industrie laitière était totalement détenue par le secteur public. Ce monopole de fait sur la production et la vente de lait liquide en Tunisie, tenait à 2 privilèges qu'accordait l'Etat à la Société Tunisienne de l'Industrie Laitière (STIL) :

- Octroi d'autorisations d'importation de la poudre de lait
- Octroi de subventions pour fabriquer du lait régénéré, à travers la couverture des pertes de la STIL sur la production et la distribution de lait régénéré. Pendant cette période, la STIL était aussi l'unique producteur de beurre, essentiellement à partir du conditionnement du beurre et de MGLA importés. La STIL détenait enfin le monopole de production de yaourt, avec une gamme très restreinte, jusqu'au début des années 80, avec l'apparition de quelques concurrents comme BELDI, DELICE et SAFI.

Ce monopole subventionné n'a pas poussé la STIL à s'engager activement dans la collecte, et le lait frais traité a toujours représenté, à cette époque, une part très faible de la production de lait industriel, environ 15 % en 1975.

La collecte du lait était assurée essentiellement par l'office de l'élevage et des pâturages, OEP, et l'Office du Développement Sylvo-Pastoral du Nord-Ouest, ODESYANO (à partir de 1981-82) qui couvrait le bassin laitier du Nord. Mais la production à la ferme était très dispersée dans des milliers de petites et moyennes exploitations de quelques vaches de race locale à très faible potentiel laitier.

Au total, les importations de lait et dérivés ont augmenté à un rythme continu pendant les années 70, atteignant un plafond de 50 000 tonnes en 1981. En conséquence, les subventions accordées au lait ont augmenté aussi pour atteindre près de 9 millions de dinars en 1985. De plus, suite au renchérissement de la poudre de lait consécutif aux orientations de la PAC et l'instauration des quotas, la facture de la poudre de lait, déjà très élevée en Tunisie, allait devenir insupportable pour l'économie nationale, surtout qu'elle doit être acquittée en devises.

Même s'il assurait ainsi l'approvisionnement assez régulier des consommateurs, le secteur laitier devait évoluer pour se baser davantage sur la production locale et alléger ainsi son coût pour l'économie nationale dont les performances de plus en plus médiocres imposaient sa restructuration globale.

### III – Le Démarrage du Secteur Laitier

A partir de juillet 1986, la Tunisie a mis en œuvre un Programme d'Ajustement Structurel pour l'assainissement de l'ensemble de l'économie nationale et sa préparation à une plus large libéralisation. Ce programme a touché progressivement tous les secteurs dont l'agriculture, à travers le programme d'Ajustement Structurel Agricole (PASA). Dans le domaine du lait et dérivés, d'importantes modifications sont intervenues en matière de politique des prix, d'incitation à la collecte du lait, notamment à travers l'aide aux investissements.

Les résultats obtenus apparaissent globalement satisfaisants comme le montre le tableau 2. Entre 1986 et 1993, la production du lait a augmenté de manière continue et a été multipliée par 1,5 correspondant à un rythme annuel moyen de 6 %, contre 4,3 %/an pour la période précédente. La collecte, stationnaire pendant plusieurs années, a été multipliée par 2,4 en 5 ans, soit un rythme annuel moyen supérieur à 19 %.

**Tableau 2. Evolution des principaux indicateurs de la filière lait**

| Indicateur          | Unité             | 1986  | 1989  | 1990  | 1991  | 1992  | 1993 |
|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| Production          | Million de litres | 325   | 380   | 400   | 420   | 450   | 490  |
| Livraison usines    | % de la Produc.   | 20    | 26    | 30    | 36    | 38    | 43   |
| Importations        | Million ELF       | 322   | 302   | 338   | 226   | 366   | 340  |
| Consommation totale | Million ELF       | 647   | 628   | 738   | 646   | 816   | 810  |
| Population          | 1000 habitants    | 7 480 | 7 910 | 8 075 | 8 220 | 8 355 | 8490 |
| Consom./ hab.       | Litre/an          | 87    | 86    | 91    | 79    | 98    | 95   |
| Taux de couverture  | %                 | 50    | 56    | 54    | 65    | 55    | 58   |

Source : DG/ AA, cité par Khamassi, 1996

En effet, le nombre de centres de collecte, limité aux 3 centres de la STIL (en plus des centres mobiles de très faible capacité), est passé à 53 en 1988, à 71 en 1991 et à 130 en 1994. Les quantités collectées sont passées de 25 000 tonnes en 1988 à 48 300 en 1991 et à 160 000 en 1994. Ces deux séries indiquent une augmentation importante de la quantité moyenne collectée par centre qui a plus que triplé passant, pour les mêmes années, de 471 tonnes à 680 puis à 1 500 tonnes. En conséquence, la part de la collecte par rapport à la production a augmenté de manière continue passant de près de 7 % à peine en 1988, à 11,5 % en 1991 et près du tiers en 1994.

Mais, il faut préciser que l'implication du secteur privé dans la collecte du lait n'a commencé à se concrétiser réellement qu'à partir de 1993, à la faveur du nouveau code des investissements qui octroie aux centres de collecte certains avantages spécifiques en tant que projets de services liés à l'activité agricole :

- Une prime d'étude du projet, équivalente à 1 % du montant de l'investissement ;
- Une prime d'investissement évaluée à 7 % du montant de l'investissement pour les promoteurs privés et à 20 % pour les coopératives de services agricoles et les sociétés regroupant des producteurs de lait ;

- ❑ Des avantages additionnels aux nouveaux promoteurs des projets de collecte et/ou de transformation de lait frais :
  - Octroi d'une prime d'investissement supplémentaire évaluée à 6 % du montant de l'investissement et plafonnée à 30 000 D ;
  - Octroi d'une dotation remboursable équivalente à 70 % de l'autofinancement requis, plafonnée à 100 000 D.

Le secteur privé n'a pas tardé à répondre à ces mesures incitatives, puisque le nombre de centres privés de collecte de lait a triplé entre 1993 et 1994, passant de 7 à 21 centres, alors qu'il n'y en avait que 3 en 1992 et 1 seul en 1991 et 1990.

Par ailleurs, en plus de ces avantages à la création des centres, une prime de collecte a été attribuée par l'Etat, à travers la Caisse Générale de Compensation (CGC), pour intensifier l'effort de collecte de ces centres. Cette prime a connu une augmentation régulière passant de 0,015 D/l en 1985 à 0,040 D/l en décembre 1994 et semble avoir représenté une incitation importante pour les collecteurs, avec une marge de collecte intéressante. Elle a contribué aussi à l'augmentation de la production laitière proprement dite chez les petits éleveurs ainsi sécurisés quant à l'écoulement de leur production. Elle a enfin sécurisé les industriels pour leur approvisionnement en lait frais. En effet, la part livrée aux usines, représentant à peine le cinquième de la production en 1986, a augmenté de manière continue pour atteindre 43 % en 1993, grâce à cette amélioration de la collecte.

Pour ce qui est de l'industrialisation, la STIL a progressivement perdu son monopole avec l'installation en 1991 de la Laiterie du Nord-Ouest, LAINO à Boussalem au cœur du bassin laitier de la région. Le pays dispose alors d'une capacité de production d'un million de litres par jour. De plus, trois autres projets étaient en cours de réalisation : la Centrale Laitière du Cap Bon (gouvernorat de Nabeul), la Centrale Laitière du Nord (gouvernorat du Kef) et l'Union Laitière du Nord (gouvernorat de l'Ariana).

En attendant, l'approvisionnement du pays en lait industriel de boisson est assuré par 5 centrales laitières dont 3 de la STIL (STIL Port, STIL Bab Saâdoun et STIL Sfax) en plus de TUNISIE LAIT et LAINO. La production moyenne du lait industriel de boisson est de 210 millions de litres par an, soit un taux d'utilisation de la capacité installée de 70 % environ.

La part du lait frais entrant dans cette production a augmenté de manière remarquable : entre 1991 et 1993, elle a doublé deux fois passant de 9,3 % en 1991 puis à 18,8 % en 1992 pour atteindre près de 36 % en 1993. En 1994, elle dépassait déjà la part symbolique de 50 % en arrivant à 55,3 %.

Mais, malgré ces performances, les importations de lait et dérivés n'ont pas disparu. En dehors de la forte diminution des importations de la poudre de lait, passant de 25 000 tonnes en 1992 à 13 000 tonnes en 1994, les importations épisodiques de lait de boisson ont subsisté pendant les périodes de basse lactation et/ou pendant les périodes de forte consommation, comme par exemple pendant le mois de Ramadan qui coïncide depuis quelques années, avec la saison hivernale. Concernant les dérivés laitiers, le pays dispose pendant cette période de 16 unités individualisées pour la production du yaourt en plus des 3 yaourteries des centrales laitières STIL, TUNISIE LAIT et LAINO. La capacité de production est passée de 2,4 millions de pots/jour en 1987 à 3,2 millions de pots/jour en 1994. Mais cette capacité est largement sous-utilisée comme en 1994, avec une production annuelle de 620 millions de pots, correspondant à un taux d'utilisation de 53 % de la capacité installée.

Les investissements d'extension ont concerné essentiellement les cinq grandes unités qui détiennent la quasi-totalité du marché (STIL, TUNISIE- LAIT, LAINO, BELDI et DELICE), pendant que certaines petites unités, parfois antérieures à 1986, ont arrêté leur activité. En dehors du yaourt, on constate aussi une nette évolution de la production du beurre qui était, jusque-là, basée uniquement sur le conditionnement du beurre importé ou la reconstitution à partir de MGLA importée également.

En 1994, la capacité de production est de 5 200 t/an dont, déjà 2 700 à partir de lait frais, à raison de 1800 tonnes chez la STIL (6 t/jour) et 900 tonnes chez LAINO (3 t/jour). Le reste de la capacité est détenue par la Générale Industrielle SALAMA et produit aussi à partir de MGLA importée.

Cette évolution résulte en grande partie de l'encouragement de la production locale en vue de réduire le déficit en produits laitiers. En effet, alors que le prélèvement de 0,350 D/kg, instauré en octobre 1993, était le même pour l'importation du beurre et de la MGLA, il a été différencié en janvier 1995 et fixé à 0,500 D/kg pour le beurre et maintenu à 0,350 D/kg pour la MGLA, considérée comme matière première.

Enfin, l'activité fromagère, longtemps cantonnée aux petits ateliers artisanaux de fabrication de fromage frais à partir de lait de vache et de lait de brebis, a vu apparaître progressivement une industrie fromagère nationale. Durant les dernières années de cette période, la production est passée de 4 400 tonnes en 1992 à 6 100 tonnes en 1993 et 6 000 tonnes en 1994, tout en restant bien en deçà des capacités installées. Mais les importations n'ont pas disparu et se situaient respectivement à 1 371 tonnes, puis 1 216 et 2 647 tonnes, pour les mêmes années. Ces importations visent deux types d'utilisation :

- Approvisionner en matière première l'industrie locale du fromage fondu, pour 1 400 tonnes en 1994 ;
- Mettre à la disposition du consommateur un produit fini importé, généralement fort apprécié.

La forte augmentation de ces importations en 1994 résulte de la levée du système de licence d'importation.

Au total, la consommation par habitant a atteint des paliers plus élevés quoiqu'irréguliers entre 87 et 98 L/an, nonobstant l'accroissement démographique enregistré pendant cette période. Malgré ce développement aux différents niveaux de la filière, les importations sont restées élevées quoique irrégulières, comme en 1991, avec le tonnage le plus faible (226 000 tonnes) cadré par les tonnages les plus élevés : 338 milles tonnes en 1990 et 336 milles tonnes en 1992. En conséquence, le taux d'autosuffisance a enregistré une légère amélioration, passant de 50 à 58 % entre 1986 et 1993, à l'exception de 1991 qui a enregistré un record de 65 %.

Malgré le démarrage d'ensemble du secteur laitier, les quelques améliorations enregistrées sont assez irrégulières et le secteur n'a pas encore atteint la situation attendue. Il coûte encore beaucoup au budget de l'Etat sans pour autant satisfaire les besoins des consommateurs au bout de la filière. Or, le secteur recèle encore des marges de progrès qu'il conviendrait d'abord d'identifier aux différents niveaux pour mieux les exploiter. L'Etat reste encore l'acteur principal pour l'administration d'un secteur stratégique comme le lait et ses dérivés.

## **IV – De l'autosuffisance à l'excédent structurel**

Pour poursuivre la promotion du secteur laitier et renforcer ses performances, l'Etat a mis en œuvre, à partir de 1995, une stratégie intégrée touchant tous les niveaux de la filière : production à la ferme, collecte et livraison aux usines et industrialisation. L'objectif visait la réduction des importations et l'atteinte de l'autosuffisance à l'horizon 2000.

Au niveau de la production laitière à la ferme, la stratégie a porté sur 3 aspects :

- Amélioration du potentiel génétique des élevages à travers l'accroissement du cheptel bovin de race pure ;
- Accroissement des ressources alimentaires du cheptel par l'extension des superficies fourragères et l'intensification de l'exploitation des périmètres irrigués ;
- Fixation d'un prix à la production rémunérateur et révisé régulièrement.

Au niveau de la collecte qui constitue un maillon décisif de la filière, les mesures ont concerné :

- L'octroi d'avantages complémentaires pour les promoteurs de centres de collecte coopératifs et privés ;
- L'attribution d'une prime de collecte au litre pour renforcer la rentabilité de ces centres.

Enfin, au niveau de la transformation, la stratégie a favorisé l'émergence et le développement des industries basées sur la production nationale de lait.

Les différents acteurs de la filière ont mis à profit ces nouvelles opportunités et enregistré en quelques années des résultats quantitatifs probants.

## 1. Accroissement continu de la production laitière

La production de lait à la ferme a augmenté à un rythme élevé et soutenu de 10 % /an entre 1994 et 1998, passant de 523 000 tonnes à 734 000 tonnes, correspondant à une augmentation globale de 40 % en 5 ans ! (cf. Tableau 3)

**Tableau 3. Evolution de la production laitière (1000 tonnes)**

| Année      | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000* |
|------------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Production | 523  | 565  | 615  | 657  | 734  | 817  | 908   |

Source : Ministère de l'Agriculture ; \* Prévission

L'autosuffisance, projetée pour l'année 2000, a finalement été atteinte dès 1999, avec disparition totale des importations du lait de boisson qui avaient déjà enregistré une forte diminution de 30 à 7 millions de litres entre 1997 et 1998. La production laitière reste caractérisée par sa saisonnalité avec l'existence d'une saison de basse lactation (septembre à février) et d'une saison de haute lactation (mars à juillet-août) générant un excédent saisonnier. Comme le stipule la stratégie de 1995, cet excédent est conservé comme stock régulateur sous forme de lait stérilisé UHT chez les industriels contre une prime de stockage (0,04 DT/L/mois).

Ces performances au niveau de la production sont dues à plusieurs facteurs dont notamment l'amélioration du potentiel génétique du cheptel bovin laitier à travers le renforcement de la proportion de vaches de race pure. En effet, cette proportion a augmenté de manière continue et est passée de 32 à 40 % entre 1994 et 1999, malgré un accroissement global du cheptel de près de 100 000 unités femelles.

D'autre part, la révision et la revalorisation du prix du lait à la ferme a encouragé les éleveurs à adopter des systèmes de production plus efficaces ; ceci avec l'aide et les conseils de plusieurs intervenants, comme notamment des techniciens de l'Office de l'Élevage et des Pâturages (OEP), en collaboration avec la Production Animale (PA), au niveau de chaque Commissariat Régional au Développement Agricole, CRDA, et au niveau central de la Direction Générale de la Production Agricole. La création en 1997 du Groupement Interprofessionnel du Lait (GILAIT) a permis de renforcer le dispositif institutionnel d'encadrement du secteur et d'intensifier la coordination entre les professionnels du lait et l'Administration pour le développement du secteur laitier.

Au niveau de la production laitière, on est ainsi passé du déficit structurel à l'excédent structurel probablement réalisé en 2000, à travers un accroissement continu de la production à la ferme. La problématique de gestion de cet excédent s'est déjà imposée et la recherche d'applications adéquates a commencé à travers l'exploration de différentes solutions .

## 2. Renforcement du réseau de collecte du lait

En plus des facteurs cités plus haut, le renforcement de la collecte a probablement contribué de manière décisive à l'augmentation de la production en garantissant aux petits et moyens éleveurs, l'écoulement de leur production additionnelle dans de bonnes conditions et à des prix intéressants.

Comme exposé pour la période précédente, la création et le fonctionnement des centres de collecte ont bénéficié d'un appui décisif à partir de 1994. Depuis, le nombre de centres et les quantités collectées ont

enregistré un accroissement plus conséquent et l'implication des promoteurs privés a été renforcée à travers les différentes mesures d'encouragement dans le cadre de la stratégie de 1995, comme le montre le tableau 4.

**Tableau 4. Evolution de la collecte du lait**

| Années                                | 1994 | 1995 | 1996  | 1997  | 1998  | 1999  |
|---------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|
| Nombre total de centres               | 130  | 156  | 203   | 226   | 249   | 258   |
| dont OEP                              | 60   | 77   | 85    | 88    | 94    | 99    |
| Capacité totale (10 <sup>6</sup> l)   | 664  | 909  | 1 194 | 1 333 | 1 428 | 1 566 |
| dont OEP                              | 293  | 331  | 458   | 476   | 496   | 593   |
| Quantité collectée :10 <sup>6</sup> l | 160  | 217  | 252   | 303   | 358   | 385   |

Sources : Skouri (2000) et API (2000)

L'OEP bénéficie, ces dernières années, de projets de la Coopération Luxembourgeoise pour le développement de la collecte dans des zones de production laitière au Nord-Ouest, augmentant le nombre de ses centres

Depuis 1994, le nombre total de centres a doublé, traduisant le renforcement du réseau de collecte dont la capacité a été multipliée par 2,4 soit exactement le même accroissement que pour les quantités collectées.

En dehors des 99 centres de l'OEP et les 3 de la STIL, les autres centres se répartissent ainsi :

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> ODESYANO :                           | 14  |
| <input type="checkbox"/> CRDA :                               | 27  |
| <input type="checkbox"/> Coopératives de Services Agricoles : | 11  |
| <input type="checkbox"/> Privés :                             | 104 |

L'implication des privés s'est ainsi renforcée puisqu'ils ont créé pendant cette période 83 nouveaux centres qui se sont ajoutés aux 21 déjà existants en 1994. Les Coopératives Agricoles de Services, CAS, jouent également un rôle important auprès de leurs adhérents à l'aval par la collecte de leur production, mais aussi à l'amont par la fourniture d'aliments du bétail et autres services pour l'activité "élevage laitier". Cette implication est d'autant plus significative que la capacité moyenne des centres privés est de 6 000 L – sensiblement la même que celle des centres de l'OEP – alors que pour les centres des CAS, la capacité moyenne dépasse les 17 000 L et approche ainsi celle des centres de la STIL, avec 28 000 L.

A côté du renforcement global de la capacité de collecte du lait, le fonctionnement des centres a bénéficié d'une prime de collecte qui est revalorisée de manière continue, encourageant ainsi les différents promoteurs à augmenter les quantités collectées et à rentabiliser au mieux leurs investissements.

Le renforcement de la capacité de la collecte et l'augmentation sensible des quantités de lait effectivement collectées, en touchant un maillon décisif de la filière, ont entraîné le développement à l'amont, au niveau de la production à la ferme, mais aussi et surtout à l'aval, au niveau de l'industrie laitière. En effet, aujourd'hui, environ 82 % du lait livré aux industries est fourni par les petits éleveurs, grâce au réseau de collecte qui couvre toutes les zones de production.

### 3. Développement du tissu industriel et des produits laitiers

Le développement du tissu industriel, amorcé au cours de la période précédente par l'entrée en production de nouvelles unités à côté de la STIL et de TUNISIE LAIT, s'est renforcé durant les cinq dernières années à la faveur de la stratégie de 1995 et en parallèle à l'accroissement de la production à la ferme et à l'extension du réseau de collecte, générés notamment par la mise en œuvre de cette stratégie.

On dénombre actuellement 40 entreprises de transformation du lait dont 13 centrales laitières, parmi lesquelles 4 ont démarré en 1999, du Nord au Sud :

- GIPA, dans la région du Cap Bon ;
- VITALAIT, dans la région de Mahdia ;
- AGROMED, dans la région de Sfax ;
- SORIL, dans la région de Médenine.

Ceci dénote une extension géographique du tissu industriel laitier pour couvrir des bassins laitiers émergents, essentiellement à base d'élevage hors sol, enregistrant des performances zootechniques parfois élevées, comme dans les régions de Mahdia dans le Sahel et de Sfax. Auparavant, des centrales laitières ont été implantées dans les régions à grande tradition laitière comme Béja, avec la centrale Vaga, à quelques kilomètres de LAINO, ou des régions relativement éloignées des grands centres de consommation, comme la centrale du Sers, à rayonnement local aussi bien à l'amont qu'à l'aval. La capacité de fabrication du lait de boisson s'en est trouvée presque doublée entre 1996 et 1999 avec un accroissement continu : de 1,19 à 1,96 millions de litres par jour (MLJ). La fabrication des dérivés laitiers dispose quant à elle d'une capacité de 0,7 à 0,8 MLJ.

L'accroissement de la production du lait à la ferme, l'extension du réseau de collecte et le développement de la capacité industrielle ont permis d'augmenter considérablement les quantités livrées aux unités de transformation du lait à travers le pays. Celles-ci sont passées de 376 millions de litres en 1998 (dont 313 aux centrales laitières) à 427 en 1999 (dont 346 aux centrales). Elles avoisineraient les 470 millions de litres en 2000 (dont environ 376 aux centrales laitières). Malgré ces performances, le taux de livraison aux industriels reste encore relativement faible, aux environs de 52 % de la production. Le colportage et l'autoconsommation à la ferme demeurent importants.

La production du lait industriel de boisson stérilisé est passée de 249 à 264 millions de litres de 1998 à 1999. Elle se fait entièrement à base du lait frais local après la réduction progressive jusqu'à la disparition totale de l'utilisation de poudre de lait à partir de 1998. Cette production de lait de boisson couvre totalement les besoins internes du pays et a même permis de constituer, en juillet et août 1999, un stock de 28 millions de litres dont 21 à titre de stock régulateur bénéficiant d'une prime de stockage servie aux industriels et dont le montant total a atteint 4,6 millions de dinars.

Cet excédent saisonnier est en passe de devenir structurel puisque les prévisions de production de lait à la ferme tablent sur 908 millions de litres en 2000, contre une production de 817 réalisée en 1999. La consommation nationale passerait quant à elle de 780 à environ 800 millions de litres pour les mêmes années. D'où l'obligation pour les différents intervenants de se préparer à la gestion de cet excédent laitier qui s'accroîtra probablement durant les prochaines années, puisque selon les estimations retenues par le Ministère de l'Agriculture, le taux d'autosuffisance passerait de 112 en 2000 à 121 en 2005.

La production du yaourt se fait aujourd'hui presque exclusivement à base de lait local, avec utilisation de la poudre de lait à hauteur de 5 % au maximum. La capacité de production s'est accrue à 4 millions de pots par jour, détenue à 85 % par les 6 grandes centrales laitières : STIL (Tunis, Sfax), TUNISIE-LAIT, STIAL (Délice), LAINO, ULAINOR (Beldi) et INESFOOD. Plusieurs autres unités de faible capacité assurent une production limitée et à distribution locale ou régionale (à Gafsa, Jendouba, Béja et Sers) et dont certaines sont d'ailleurs à l'arrêt.

La production du yaourt est passée par 3 phases principales :

- Une première phase de forte croissance de la production au début des années 90, à un taux annuel moyen de 8,5 % : de 450 à 620 millions de pots /an de 1989 à 1993, c'est le boom de la période précédente ;
- Une phase de baisse de la production entre 1993 et 1996, à un taux négatif de 4,4 %, pour retomber jusqu'à 540 millions de pots ;

- ❑ Et la phase actuelle caractérisée par une relance de la production qui a rattrapé et même dépassé son niveau record de 1993 grâce aux renouvellements du matériel et aux extensions de conception moderne et automatisée réalisées par les grandes entreprises dans le cadre de leur programme de mise à niveau et/ou de partenariat.

Malgré un certain essoufflement de la demande pour des raisons de saturation et d'élévation continue du prix, la branche se développe et se diversifie dans un marché de plus en plus concurrentiel. Les nouvelles entreprises leaders du marché développent des stratégies de partenariat avec des firmes étrangères (Danone pour Délice, Yoplait pour Inèsfood, Mamie Nova pour Agromède Sfax, Emmy pour Yogo et, tout récemment, Chambourcy pour Tunisie-Lait) "pour bénéficier de la puissance, de l'expertise et de la notoriété promotionnelle d'entreprises de dimension internationale" (API, 2000). En plus du partage du risque, ce partenariat apporte une nette amélioration au niveau de la gestion du système marketing associé à la notoriété du partenaire, mais aussi et de plus en plus au niveau du management de la qualité, y compris la mise en place du système HACCP.

Les entreprises s'orientent vers des stratégies de diversification pour présenter une gamme plus élargie associée à la marque qui bénéficie ainsi d'une promotion globale. En plus des différents types de yaourts mis sur le marché, la diversification touche aussi les crèmes glacées, avec une production d'environ 1500 tonnes assurée par les trois entreprises Thelja (65 % de part de marché), Nestlé Tunisie (25 %) et Milko (10 %). Il faut signaler ici que l'essentiel de la production est à base de lait en poudre importée et que, inversement, Thelja exporte environ 500 tonnes par an sur la Libye et l'Algérie. Le développement de l'exportation du produit et du savoir-faire constitue d'ailleurs un des créneaux visés par les professionnels à côté du lancement de nouveaux produits (gâteaux glacés et chocolat glacé) et de l'utilisation croissante du lait frais.

La plupart des desserts dérivés du lait sont d'introduction relativement récente malgré l'implication de plusieurs entreprises dont Délice qui détient 40 % du marché, largement devant Tunisie Lait, Beldi et STIL, alors que Thelja détient encore le monopole de production des desserts mousse au chocolat et au café. Le consommateur s'y habitue peu à peu mais les enfants et les jeunes représentent un segment de marché intéressant et à potentiel de développement élevé.

Enfin, l'industrie du fromage compte une vingtaine d'entreprises (API 2000) :

- ❑ Entreprises de production de fromage fondu à partir de matières premières importées produisant environ 8 000 t/an ;
- ❑ Entreprises de fromage à pâte molle, des fromages pressés cuits qui produisent environ 10 000 t/an pour une capacité installée de 20 000 tonnes ;
- ❑ Une multitude de petites entreprises et d'unités artisanales produisant essentiellement des fromages frais.

La sous utilisation de la capacité existante ne permet pas de satisfaire la demande locale, d'où le recours aux importations pour des quantités variables pouvant atteindre quelques milliers de tonnes. Ces importations concernent des fromages de renom, de qualité plus stable que celle des fromages locaux et dont les prix, à peine plus élevés, ne favorisent pas la consommation de ces derniers. La production locale des fromages pâtit, en plus, de la concurrence des yaourteries pour l'utilisation du lait frais, d'une part, et de la qualité bactériologique encore incertaine de ce lait d'autre part. Selon les professionnels, la production de fromages ne bénéficie pas encore des encouragements nécessaires à son développement.

## Conclusion

Les données quantitatives disponibles montrent que toutes les composantes de la filière lait et dérivés ont enregistré pendant les trois dernières décennies une évolution remarquable passant globalement du déficit permanent avec monopole de l'Etat à une autosuffisance à tous les niveaux de la filière. Cette autosuffisance a été rendue possible notamment grâce à l'extension géographique des centres de collecte qui couvrent désormais la plupart des régions du pays et représentent une capacité fort élevée, insuffisamment exploitée d'ailleurs. Ce développement de la collecte a eu un double effet d'entraînement à l'amont comme à l'aval de la filière. Au niveau de la production, la garantie d'écoulement a sécurisé les petits et moyens éleveurs laitiers qui ont accordé plus d'importance à ce maillon. Actuellement, on estime que plus de 80 % du lait collecté provient de petits éleveurs.

Au niveau de l'industrialisation, la garantie de l'approvisionnement des unités de transformation a poussé les industriels à renforcer leur appareil de production à travers des investissements d'extension ou d'amélioration dans le cadre d'opérations de partenariat ou des programmes de mise à niveau. L'activité a été ainsi intensifiée et répond mieux aux besoins des populations en accroissement continu. De nombreux promoteurs se sont en effet installés dans des bassins laitiers non et/ou insuffisamment couverts par les centres de collecte, comme Mahdia, Sfax et Sidi Bouzid, ou des régions éloignées des grands centres de consommation.

La dynamique de la filière s'est donc traduite par des résultats quantitatifs globalement satisfaisants, comme en témoigne le recul significatif de la poudre de lait. En effet, au début des années quatre vingt, celle-ci constituait l'origine essentielle du lait industriel de boisson (par régénération) et des dérivés laitiers et son importation était encouragée et subventionnée. Actuellement, son utilisation n'est autorisée que par nécessité technique pour la production de certains dérivés laitiers (yaourt, crème glacée, aliments pour veaux) et son importation est taxée. Mieux encore, on assiste au démarrage d'une usine de séchage du lait pour absorber l'excédent saisonnier de production à la ferme, devenu structurel ces dernières années, et pour satisfaire les besoins des industriels en poudre de lait. L'étude du CNEA (1998) en avait montré la pertinence et la rentabilité.

En tant qu'état des lieux de la filière lait et dérivés en Tunisie, cet article n'a pas collé à une approche systématique de l'analyse de filière mais a essayé d'analyser la dynamique propre de chaque composante de la filière au sein de l'évolution globale de la filière sous l'influence notamment des politiques économiques de l'Etat, en l'occurrence, la mise en place, en 1995, d'une stratégie intégrée pour le développement du secteur laitier, depuis le choix des vaches à élever jusqu'au consommateur final en passant par la collecte et l'industrialisation. L'aspect consommation et prix n'a pas été développé ici car il fait l'objet d'un autre article de cette publication (Khaldi R., Naili A., 2000).

Pour une analyse plus approfondie, il faudrait se concentrer davantage sur les stratégies des différents acteurs et intervenants, collecter des données plus pointues pour analyser le fonctionnement et les performances technico-économiques des plus grandes entreprises du secteur et les différents types de partenariat potentiel ou déjà développé par certains groupes agro-alimentaires, sans oublier, notamment, les stratégies d'achat et de fusions. A titre d'exemple, le tout récent achat de Laino par Inèsfood et la fermeture annoncée de Beldi vont probablement transformer le contexte concurrentiel national dans ce secteur et provoquer la réaction stratégique des concurrents. Il faudrait aussi mener des analyses détaillées aux différents niveaux de la filière sur les aspects qualité (Bencharif A., Khamassi F., 2000) et coûts de production, facteurs essentiels de compétitivité. En effet, si, jusque là, les performances quantitatives du secteur ont primé sur tous les autres aspects, l'ouverture progressive des marchés imposera un jour ou l'autre de prendre en compte la compétitivité des entreprises et des produits dans ce secteur, même s'il reste encore protégé.

## Références

- **Agence de Promotion de l'Industrie, API** (2000).- *Etude du développement du secteur agro-alimentaire dans le cadre de l'accord de partenariat Tunisie-Union Européenne*.- Tunis.
- **Bencharif A. et Khamassi F.** (2000).- *Qualité et compétitivité, enjeux et défis pour les entreprises agro-alimentaires du Maghreb*.- In Medit, N° 2 (Revue du Centre International des Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes).
- **Centre National Des Etudes Agricoles (CNEA)** (1998).- *Etude technico-économique d'une unité de fabrication de lait en poudre*.
- **Khamassi F.** (1996).- *Essai d'analyse stratégique d'une entreprise agro-alimentaire. Cas de la STIL*.- Mémoire de fin d'Etudes du cycle de spécialisation en Economie agro-alimentaire. INA Tunisie.
- **Ministère de l'Agriculture -Tunisie** (2000).- Le secteur laitier après l'autosuffisance.- In : *Revue de l'agriculture*, N° 34, Février 2000.
- **Ministère de l'Agriculture -Tunisie** (2000).- *Séminaire national sur la gestion des excédents agricoles*. Tunis, mars 2000.
- **Ministère de l'Agriculture -Tunisie**. Annuaire des Statistiques agricoles.
- **Ministère de l'Agriculture -Tunisie**. Budget économique. Parution annuelle.
- **Montigaud J.-C.** (1992).- *L'analyse des filières agro-alimentaires : méthodes et premiers résultats*.- In Economies et Sociétés, Série Développement agro-alimentaire, AG, N° 21.
- **Naili A.** (1987).- *Filières internes et filières externes agro-alimentaires : le cas du lait et des produits laitiers en Tunisie*.- Thèse de Doctorat de 3<sup>ème</sup> Cycle en Economie Rurale et Agro-alimentaire. Université Montpellier I, France.
- **Skouri A.** (1999).- Le secteur laitier en Tunisie : du déficit à l'excédent structurel. Projet de Fin d'Etudes du Cycle Ingénieur de l'INAT.
- **Union Tunisienne de l'agriculture et de la Pêche, UTAP** (2000).- *Journées d'étude sur les modalités de gestion des excédents agricoles*.- Tunis, Septembre 2000.

