

La filière lait au Liban

R. Arja, E. Haddad,
H. Mouawad, H. Serhan

Doctorants, CIHEAM-IAM Montpellier (France)

Résumé. Les événements de la guerre à partir de 1975 qui se sont accompagnés d'une absence des pouvoirs publics ont conditionné le développement de la filière lait au Liban. Les industriels livrés à eux-mêmes ont opté pour la facilité et multiplié les pratiques de fraude. Il s'en est suivi un secteur laitier libanais développé quantitativement et non qualitativement, le nombre des industries ayant plus que triplé entre 1985 et 1994 alors que la qualité des produits est loin d'être performante.

L'article ci-présent est une compilation de plusieurs thèses Masters réalisées au CIHEAM-IAM de Montpellier. Il est basé surtout sur la thèse de Haddad E. portant sur les mutations structurelles de la filière lait au Liban de même que sur les thèses de Mouawad H. portant sur la consommation du lait et produits laitiers et de Serhan H. sur les stratégies de qualité au sein du secteur laitier.

Abstract. *The war events from 1975 which were accompanied by a lack from the public authorities have conditioned the development of the dairy sector in Lebanon. The industrialists took the carry way out and multiplied fraud practices. This is why the Lebanese dairy sector was massively developed but not within a quality frame, the number of industries have more than triple between 1985 and 1994 whereas the quality of the products is far from being excellent.*

This paper is a compilation of several Masters theses carried out with the CIHEAM-IAM of Montpellier. It is based especially on the thesis of Haddad E. on the structural transfers of the dairy sector in Lebanon just as on the theses of Mouawad H. on the consumption of milk and dairy products and of Serhan H. on the strategies of quality within the dairy sector.

I – Introduction

Le quart de siècle qui précède le déclenchement du conflit en 1975 est souvent présenté comme une période de prospérité économique au Liban, petit pays de 10 452 Km² et d'environ 4 millions d'habitants situé dans le sud de la Méditerranée.

Durant ces années, le revenu national est passé d'à peu près 1 milliard de livres libanaises en 1950 à environ 9 milliards en 1973. Si l'on sait que la population n'a fait que doubler pendant ces vingt-quatre années et que le taux de l'inflation n'a pas dépassé 1,5 % par an, le revenu par tête d'habitant aura donc plus que quadruplé. Et si l'on ajoute qu'au cours de cette période, la dette publique, tant extérieure qu'intérieure, fut pratiquement négligeable et que la balance des paiements a toujours été excédentaire, on aura une idée générale de ce que fut cette prospérité¹.

Mais il existait une autre face de la médaille, beaucoup moins brillante d'ailleurs. La croissance économique s'accompagnait d'un flagrant déséquilibre structurel de l'économie libanaise. L'aspect fondamental de ce déséquilibre structurel résulte d'un gonflement démesuré du secteur tertiaire observé à la fois dans le poids écrasant que ce secteur représente dans le PIB, et dans la faiblesse comparative des deux secteurs productifs, l'agriculture et l'industrie.

A la veille du conflit, le secteur tertiaire représentait environ 70 % du PIB et employait 55 % de la population active. L'agriculture ne donnait que 10 % du PIB et employait 20 % des actifs, alors que l'industrie représentait 16 % du PIB et employait environ 19 % de la population active. La guerre entamée en 1975 n'a pas été bien sûr pour redresser le déséquilibre, au contraire elle l'a renforcé. La vie économique dans son ensemble a souffert. L'industrie agro-alimentaire, ne faisant pas exception, est gravement touchée et le secteur laitier dévasté.

En fait, diverses contraintes pèsent sur ce secteur :

- ❑ au niveau politico-économique : la suprématie du secteur tertiaire due à la politique de l'Etat qui a toujours été pour l'appuyer au dépend des deux autres secteurs. Cette absence de l'Etat venant s'ajouter aux événements de la guerre ont créé une des contraintes majeures au bon fonctionnement de l'ensemble des filières agro-alimentaires. Les problèmes concernant l'agriculture et l'industrie ont été marginalisés en faveur des activités financières et commerciales. Cette politique étatique ainsi que le taux d'inflation n'ont pas été sans influences directes sur les facteurs de production, l'accès aux capitaux et la concurrence dans le secteur. La production locale en lait et produits laitiers ne couvre que le quart de la consommation, les importations s'élèvent à 75 % des besoins.
- ❑ au niveau institutionnel : la prolifération des pratiques de fraude due à l'absence du contrôle de l'Etat sur la conduite des divers acteurs. Ces dernières se répercutent directement sur consommateurs et producteurs.

Les pratiques de fraude font que le consommateur est constamment trompé et mal informé sur la provenance des produits qu'il achète (lait nature, poudre de lait ou lait obtenu par homogénéisation). Sa sécurité se trouve directement menacée par l'absence du contrôle de qualité sur le lait et les produits laitiers que ce soit au niveau des fermes ou que ce soit au niveau des unités de transformation.

“La généralisation de la fabrication des produits laitiers à partir du lait nature, ce qui est complètement fallacieux, et la possibilité de le substituer sans contrôle ou restriction par de la poudre de lait, ont contribué à le dévaloriser et à fixer son prix à un niveau bas, d'autant plus qu'il est concurrencé par le lait syrien. Ces facteurs influent le pouvoir de négociation des producteurs de lait, affectent leur rentabilité et limitent leurs possibilités de développement.

De même, les pratiques de fraudes, concernant l'origine du produit, pratiquées par nombre d'unités de transformation, nuisent aux autres unités qui travaillent avec du lait nature, puisqu'elles en extraient leur élément de différenciation déjà onéreux.” (Haddad, 1997)

- ❑ au niveau de la commercialisation : l'inexistence pendant très longtemps de centres de collecte de lait qui gèrent de la production laitière constitue l'une des principales contraintes. La commercialisation du lait, sa distribution ainsi que son transport, n'étant assuré par aucune institution, s'effectuaient avec inefficacité et dans des conditions déplorables. Des centres de collectes ont été créés en 1998. Ils ne concernent qu'une seule région, la Békaa, et ne s'occupent que de la production d'un nombre limité d'éleveurs ayant contracté avec les centres.
- ❑ au niveau organisationnel : l'absence de toute forme d'organisation, au niveau des producteurs ou même des transformateurs. Leur nature individualiste a entravé la mise en place d'une véritable stratégie d'intégration verticale basée sur des contrats écrits avec des clauses pénales. Seuls les contrats oraux dépourvus de toute garantie au cas d'un litige organisent les relations entre les divers acteurs de la filière. Cette désorganisation se développant parallèlement au retrait de l'Etat des préoccupations du secteur, a mené ce dernier vers une structure anarchique.

II – Dynamiques du marché de la demande

1. Le lait dans l'alimentation libanaise

Les variations dans le comportement des consommateurs à partir des années 80 ont remarquablement influencé les productions : en fait, avant cette période, les libanais avaient une grande préférence pour les productions importées. Avec l'inflation de la monnaie libanaise qui a accompagné les événements de la guerre, les consommateurs se sont orientés vers les productions locales destinées précédemment uniquement aux plus défavorisés. Le nombre des laiteries libanaises a connu un saut important durant les années 1986-1988, et l'importation des fromages a fortement diminué entre 1985 et 1988. A savoir que les produits laitiers les plus consommés au Liban le *laban* et le *labneh* (plats liés au patrimoine libanais) sont le plus fréquemment préparés par la ménagère elle-même.

Ces changements se sont également accompagnés de modifications au niveau des goûts et des préférences :

- ❑ au labneh au goût acide, le labneh au goût neutre est devenu préférable ;
- ❑ l'utilisation du lait en poudre instantané importé, bénéficiant d'une garantie de la qualité microbiologique, a remplacé celle du lait cru, surtout que la production laitière locale est saisonnière alors que le lait en poudre se prête à une consommation permanente.

La part de l'autoconsommation dans la consommation totale de lait et produits laitiers au Liban représente 10 % en 1995. Cette proportion est nettement plus élevée en milieu rural.

Les éléments caractérisant la consommation du lait et produits laitiers au Liban sont les suivants :

- ❑ selon l'âge, le lait et les produits laitiers sont consommés différemment ; la consommation de lait liquide est plus élevée chez les bébés et les enfants de moins de 10 ans. Cette consommation diminue avec l'âge. En ce qui concerne la consommation des produits laitiers, la tendance est nettement opposée ;
- ❑ la consommation de lait et de produits laitiers est plus poussée chez le sexe féminin, à noter que cette différenciation concerne uniquement les adultes et ne touche pas les enfants. 24 % des hommes consomment régulièrement du lait liquide et 60 % sont des consommateurs réguliers de dérivés de lait. Pour les femmes ces pourcentages s'élèvent respectivement à 46 % et 66 % ;
- ❑ l'effet de l'urbanisation concerne non seulement les quantités consommées mais aussi la nature des produits consommés : la consommation de lait nature et de produits laitiers "fabriqués à la maison" est prépondérante dans les villages au contraire des villes disposant de larges gammes de dérivés de lait importés ;
- ❑ les grandes variations de climat entre les saisons et entre les régions influent sur la consommation de lait et de produits laitiers. La consommation de yaourt frais s'accroît en été avec l'augmentation de la température alors que la basse température de l'hiver privilégie la consommation de plats chauds à base de lait, surtout dans les régions montagneuses.

En conclusion on peut dire que des changements, aussi bien sur les plans qualitatifs que quantitatifs, ont caractérisé la place du lait dans l'alimentation libanaise.

Comparée avec celles enregistrées dans les pays du pourtour méditerranéen, la consommation des laitages au Liban est considérée comme moyenne. La ménagère libanaise consacre 9 % du budget affecté au panier alimentaire pour l'achat de ces produits.

2. Le commerce extérieur

La production de lait et de ses dérivés, leur consommation, de même que des considérations politiques et de sécurité conditionnent aussi bien l'évolution que la composition du commerce extérieur.

Le Liban importe la grande majorité de ses besoins en lait et produits laitiers. Les exportations concernent surtout, d'une part les produits locaux typiques vendus principalement dans les magasins de spécialités libanaises, et d'autre part des produits provenant de l'importation (réexportation de produits étrangers).

Les statistiques officielles au Liban concernant le commerce extérieur sont trop peu nombreuses et même inexistantes pendant toute la période de la guerre. Aussi, cette dernière a favorisé des activités de contrebande et de commerce non contrôlé à travers une frontière perméable. Cela induit que les chiffres existants, illustrant le commerce extérieur, sont inexacts. Les chiffres avancés par les organisations internationales restent des estimations reconnues comme étant officieuses.

Le commerce extérieur du lait et des produits laitiers enregistre toujours un déficit global qui s'est élevé à 93.7 milliards de livres libanaises en 1994. Le gros des échanges se rapporte à des importations, les exportations ne constituant qu'une part négligeable.

Le bilan du commerce extérieur se présente comme suit :

- ❑ provenance des importations : Europe de l'Ouest, France, Danemark, Pays-Bas, Europe de l'Est notamment la République tchèque ;
- ❑ destination des exportations et réexportations : pays du Golfe et de l'Europe de l'Est ;
- ❑ les fromages sont les premiers produits importés aussi bien qu'exportés, en valeur et en volume. Viennent ensuite le lait concentré, puis le beurre et finalement le lait frais.

Jusqu'aux années 80, les importations des produits laitiers suivaient une courbe croissante surtout pendant la période 1975 à 1980. Mais la crise économique ainsi que l'inflation de la monnaie libanaise qui ont accompagné les événements de la guerre ont influencé les tendances pour l'importation des produits laitiers et ont substitué au lait frais, le lait concentré, dorénavant utilisé comme matière première par les laiteries libanaises. En 1987, l'importation du lait concentré est parvenue à son niveau le plus élevé.

III – Les structures de l'offre

1. Le lait

En comparaison avec les autres secteurs d'activité, le développement du secteur agricole au Liban a été ralenti, en partie à cause de la politique suivie par l'Etat. A partir des années 50, la part de ce secteur dans le PIB n'a cessé de diminuer, de 20 % en 1950 elle est passée à 12 % en 1974. Le plus gros de la diminution s'est effectué entre 1950 et 1964. Actuellement, elle est de l'ordre de 9 %. La production laitière ne constitue qu'une petite part du PIB agricole, en 1994, elle n'a pas dépassé 4., %, ce qui équivaut à la valeur de 149,16 millions de livres libanaises. A savoir que la production laitière est étroitement liée à l'alimentation concentrée. Les cultures fourragères, de part l'étroitesse des surfaces au Liban, entrent en compétition avec d'autres cultures plus rentables.

Le caractère familial et traditionnel caractérise la grande majorité de l'élevage. La production animale assure les trois quarts du revenu de l'éleveur, le reste revient à la production végétale (15 %) en plus d'autres sources telles que l'artisanat (10 %).

Les services existants mis à disposition de l'éleveur sont rudimentaires : les services d'appui techniques sont insuffisants ; les services concernant la collecte, le refroidissement et le transport du lait à la ferme sont inconnus jusqu'en 1998 et les contrats écrits entre producteurs et transformateurs de lait sont inexistantes. Cette situation laisse les éleveurs impuissants face au pouvoir de négociation des acteurs en amont (les fabricants d'aliments de bétail) et ceux en aval (les fabricants de produits laitiers).

L'évolution de la production est conditionnée par les problèmes de l'élevage, classés en trois groupes :

- ❑ Politique, économie et organisation agricoles : l'absence d'une vraie politique nationale de production, la destruction des unités de production et les déplacements forcés de familles d'éleveurs venant s'ajouter à la nature individualiste des producteurs de lait (à l'image de l'ensemble du peuple libanais) ont constitué un obstacle à toute forme d'organisation, d'autant plus qu'il n'y a pas d'encouragement de l'Etat. Très récemment, un centre de collecte a pu être mis en place grâce aux efforts combinés de l'Etat et de l'I.F.A.D.

L'absence de toute organisation, au niveau des producteurs, a influencé négativement les structures de production. La fixation du prix, se faisant par le secteur privé, en absence de toute intervention étatique, profite aux industries laitières qui cherchent à obtenir le prix le plus bas sans tenir compte du coût de production. Les éleveurs, non organisés face aux industriels, se trouvent alors dans l'obligation de livrer à des bas prix. Pour éviter une telle situation, ils ont donc recours à la vente de leurs troupeaux.

- ❑ Vulgarisation technique, alimentation et santé animale : l'encadrement technique revient en principe aux vétérinaires du Département de la Santé Animale (Ministère de l'Agriculture). Mais, la faible rémunération accordée à ces vétérinaires les oblige à exercer d'autres activités aux dépens de leur activité principale. Aussi se trouvent-ils en manque de moyens nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Ces lacunes sont comblées par les vétérinaires du secteur privé qui ne peuvent, en aucun cas, prétendre assurer l'appui nécessaire aux éleveurs. En raison des coûts très élevés de leurs visites, les éleveurs ne font appel aux services des vétérinaires privés qu'en cas d'extrême urgence.

La gestion des exploitations agricoles est aussi conditionnée par le niveau d'éducation de leurs propriétaires. Il convient de noter qu'à peu près 25 % des éleveurs sont analphabètes.

Dans la structure des coûts de la production, une grande part revient à l'alimentation animale. Faute de production locale, l'alimentation animale est importée à 90 %, à des prix de plus en plus élevés. Ceci creuse d'autant plus l'écart entre les prix du lait et le coût de production.

Il ne faut pas négliger non plus les problèmes fonciers concernant le morcellement des terres et la réduction des surfaces agricoles en faveur du béton, sans aucune intervention étatique, d'autant que la productivité des pâturages à l'hectare reste faible.

- ❑ Traite, stockage et commercialisation du lait : sauf exceptions, telles que la ferme de Taanaïl à la Békaa et la ferme Hariri au sud Liban, les salles de traite mécaniques sont inconnues au Liban. La traite se fait à la main, pour les petits élevages et les petits ruminants, et au pot sur place dans les grands élevages. Aussi le transport, dépourvu d'une chaîne de froid, se fait-il sans aucune observation des normes d'hygiène et de qualité.

Au Liban, le lait produit à la ferme a quatre débouchés : l'autoconsommation, la vente directe aux ménages, la vente aux industries de transformation et la transformation industrielle à la ferme.

2. Les produits laitiers

“L'étude de l'évolution des résultats économiques du secteur laitier, révèle un secteur peu performant. Le surplus de productivité globale du secteur laitier est inférieur à ceux réalisés dans les secteurs de la boulangerie, de l'abattage et des industries diverses. Bien que la guerre constitue le facteur clé du recul de la performance de l'économie de l'industrie laitière, ce recul peut également être attribué, en partie, à des facteurs techniques” :

- ❑ Les industriels, influencés par les événements de la guerre, n'ont ni cherché à diversifier leur gamme de produits, ni amélioré leur niveau de recherche technologique. L'équipement simple utilisé pour la fabrication de produits traditionnels selon des procédés habituels n'a pas été renouvelé.
- ❑ Le contrôle de qualité a constitué un obstacle face à la performance du secteur laitier. Les contrôles du lait, qu'ils soient réalisés au niveau de la ferme ou au niveau des unités de transformation – à l'exception de quelques industries surveillant leur production dans des laboratoires spécialisés – se réduisent à quelques tests visuels et olfactifs.
- ❑ Le troisième facteur réside dans le conditionnement et l'emballage qui se font encore manuellement.

Le recul de la performance économique du secteur est dû à l'ensemble de ces facteurs techniques. Par ailleurs, la fragmentation de l'industrie laitière (le nombre d'usines de transformation passant de 64 en 1985 à 228 en 1994) et sa forme artisanale (67 % des industries du lait ont entre 1 et 4 ouvriers en 1994) sont de même des éléments explicatifs de ce recul. Aussi, l'insuffisance des moyens techniques de transformation du lait en produits laitiers, l'absence d'un contrôle sérieux de qualité, le conditionnement manuel et la vente en vrac de certains produits ont causé la diminution de performance et compétitivité du secteur. L'absence de “barrières” techniques à l'entrée a permis la prolifération sur le marché de nouvelles unités de transformation du lait.

En plus de leur influence sur le nombre des industries laitières, la résultante de ces facteurs n'a pas été identifiée selon les différentes régions libanaises : au Mont-Liban et surtout à la Békaa, la part des indus-

tries laitières dans le total du secteur agro-alimentaire a augmenté alors qu'elle a diminué au Liban-Sud et à Beyrouth.

Aux facteurs techniques, viennent s'ajouter, la structure du marché et le comportement des acteurs qui ont également conditionné la configuration de l'industrie.

IV – La structure du marché et le comportement des acteurs

1. La logique des acteurs à la base de la structure du marché

A. Le rôle de l'Etat

La guerre civile, qui a ravagé le Liban pendant plus de 16 ans, est à l'origine de l'absence de l'Etat dans la vie économique du pays. Malgré l'émission, le 28 décembre 1973, du décret gouvernemental numéro 6821 qui a précisé le rôle du Ministère de l'Industrie dans le contrôle de qualité, l'appui technique... il n'en reste pas moins que tous les règlements qu'il a englobés sont demeurés une littérature rédigée sur papier mais jamais appliquée.

Concernant le contrôle des prix, l'Etat ne s'est pas pourvu de moyens lui permettant d'assurer la protection des consommateurs, des producteurs des matières premières et des transformateurs. Son intervention s'est astreinte à limiter les gains des grossistes à 7 % et des détaillants à 10 %, le contrôle se faisant à partir des factures des commerçants.

Des taxes et des droits de douane s'appliquent différemment selon les catégories de produits laitiers, la base de la taxation se faisant sur la valeur des produits.

Les appellations, définitions et caractéristiques du "lait et produits laitiers" instaurés par LIBNOR, datent de 1965. Non révisées depuis lors, ces normes libanaises sur les produits laitiers, très décalées par rapport aux exigences actuelles, ont facilité l'entrée au secteur laitier. De plus elles n'assurent plus le rôle qui leur incombe vis à vis des consommateurs : garantie de la qualité des produits, droit à une information correcte.

La structuration du marché a surtout été déterminée par la neutralité de l'Etat et ceci de deux manières : en facilitant les pratiques de fraude au sein du secteur et en s'abstenant de résoudre les problèmes de la filière. Cette situation a profité à certains acteurs qui ont cherché à tirer le maximum d'intérêts personnels dans un environnement déréglementé et loin de tout contrôle étatique. Mais d'une autre part l'anarchie a nuit à d'autres acteurs : les transformateurs des produits laitiers à partir du lait nature ont perdu leur élément de différenciation face à d'autres acteurs recourant à la fraude pour liquider leurs produits, les producteurs de lait se sont trouvés sans protection et les consommateurs dépourvus de toute garantie de la bonne qualité et d'information correcte.

B. Investissements et Capitaux

Toute industrie alimentaire nécessite dans les premières étapes de l'investissement des besoins en capitaux pour acquérir de l'actif fixe.

a] Les sources de l'actif fixe

La crise économique qu'a connue le pays pendant les deux dernières décennies n'a pas manqué d'orienter les politiques des banques qui se sont dirigées vers les investissements sûrs, diminuant systématiquement les crédits pour l'agriculture et l'agro-alimentaire entre autres. A savoir que ces crédits, à l'origine, n'étaient pas suffisants et n'étaient accordés qu'aux grandes entreprises ayant une forte assise financière, par crainte de défaut de paiement. Aussi l'attribution des crédits dépendait-il directement de la réputation personnelle des propriétaires de ces entreprises.

Pour investir dans l'agro-alimentaire, les propriétaires ne peuvent donc avoir recours qu'à leurs propres ressources. C'est pourquoi la grande majorité des entreprises laitières au Liban sont des entreprises familiales gérées par le propriétaire.

Pour ce qui est des besoins en capitaux fixes dans le secteur laitier, le montant varie grandement d'une entreprise à l'autre. Ils peuvent être lourds si l'entreprise envisagée prévoit une capacité de production élevée, des produits différenciés physiquement et soutenus par une publicité, un respect des normes et réglementations tels l'implantation dans une zone industrielle et le contrôle rigoureux de la qualité. Ces besoins en capitaux peuvent être extrêmement réduits si l'entreprise ne détermine aucune condition de production.

La structure des unités de transformation est peut-être la conséquence, voire le reflet, de la difficulté d'accès aux crédits. Le caractère artisanal domine la majorité des industries laitières libanaises surtout celles qui se sont créées pendant les dernières années. La proportion des grandes unités ayant plus de neuf employés ne dépasse pas les 5,07 % alors que celle des industries laitières ayant de moins de cinq employés s'élève à 67,5 %. Ce constat peut aussi être attribué à la nature individualiste des Libanais qui préfèrent de loin travailler seuls plutôt qu'avec des associés.

b) La publicité

Les industries laitières libanaises font très peu de publicité pour leurs produits, étant persuadées que celle-ci n'apporte qu'un rendement faible, pour ne pas dire nul. Cette conviction semble découler aussi des expériences concrètes : les laiteries qui ont essayé d'adopter des stratégies publicitaires ont, par la suite, supprimé leurs budgets publicitaires n'ayant remarqué aucune amélioration dans les ventes. Aussi, la publicité pour les produits importés se fait-elle à une très faible échelle.

c) La différenciation physique du produit

La différenciation se situe à deux niveaux :

- La qualité : à ce niveau la différenciation concerne l'origine de la matière première, à savoir si les produits laitiers sont fabriqués à partir du lait en poudre ou du lait nature ou à partir d'un mélange des deux, la qualité étant, en général, associée au lait nature. Mais les pratiques de fraude réduisent à néant les efforts de certaines industries, qui s'engagent dans la différenciation en utilisant du lait nature pour leurs productions. Leurs éléments de différenciation sont détournés par d'autres industries qui ont recours à un étiquetage mensonger ;
- L'emballage : étant donné que la différenciation par l'emballage requiert de lourds investissements et sachant que la majorité des industries laitières libanaises sont des unités de transformation artisanales ne pouvant supporter de tels investissements, les emballages sont standardisés un peu partout. Ils se réduisent à des boîtes en plastique de forme circulaire pour le *laban* et le *labneh*, et à des sacs en nylon pour les fromages. Ils sont fabriqués par des industries locales spécialisées ne disposant que de types de machines produisant des formes identiques. La seule différenciation que ces emballages peuvent proposer se situe au niveau du nom de l'entreprise ou de la marque. Ce fait a encouragé de nouveaux entrants n'ayant pas à investir dans des machines à emballer.

Récemment, quelques entreprises ayant discerné l'intérêt de la différenciation par l'emballage ont commencé à investir dans cette voie. Elles commencent à ébaucher des stratégies de concurrence et à établir des réactions de défense. Nombre d'industries étudient actuellement des emballages différenciés.

C. Le comportement des acteurs

Concernant ce comportement, on distingue :

a) Des engagements contractuels pratiques

“Les rapports contractuels de l'industrie laitière avec son amont et son aval, concernent à priori les agents tels que : des industries spécialisées ne disposant que de types de machines manufacturant les mêmes formes, fournisseurs de matière première (lait nature, poudre de lait) et de technologie, la main-d'œuvre, les clients représentés par la moyenne et petite distribution, par les lieux de consommation hors foyers et les consommateurs”.

De part sa nature périssable, le lait ne peut résister à un long séjour entre sa collecte et sa transformation ou consommation. D'où la nécessité pour les producteurs d'assurer des conventions pour son écoulement. Ces conventions constitueront une garantie à toutes les parties prenantes et organiseront la production laitière. Les producteurs assureront la vente journalière d'un volume, déterminé auparavant, de lait nature. Les industriels ne risqueront pas de se trouver avec une rupture de stocks et leurs besoins de lait pour la transformation seront régulièrement assurés. Aussi, les relations contractuelles des industriels avec la distribution seront nécessaires pour l'écoulement des produits laitiers.

“Au Liban, la forme contractuelle, entre l'industrie laitière et ses fournisseurs et clients, est la forme orale dans la majorité absolue des cas. Ainsi, le producteur de lait s'engage moralement à livrer une quantité journalière déterminée de lait, selon certaines conditions de qualité et de prix. Le cas est le même pour le producteur de produits transformés envers ses clients.”

b) Des fournisseurs faibles

- Le lait - matière première. L'élevage animal pour le lait se fait à une très faible échelle au Liban. La grande majorité des élevages sont qualifiés de “petits”. Cette taille réduite des élevages influe le pouvoir de leurs propriétaires en le dépréciant considérablement. La production des élevages bovins, caprins et ovins au Liban assure en partie les besoins de l'industrie laitière. L'autre partie revient à l'importation de lait en poudre. L'étroitesse du pays assure une transparence de l'information sur les prix. Le paiement à la qualité n'existe pas. Le transport du lait aux usines de transformation est effectué soit par le producteur lui-même, soit par un collecteur qui est rémunéré à la base d'un pourcentage sur la quantité transportée. Très rares sont les industries qui procèdent elles-mêmes au transport du lait. En plus des importations non contrôlées de lait en poudre, le lait nature libanais subit la concurrence des produits de la contrebande à travers une frontière perméable avec la Syrie.
- Machines et équipements. Selon le recensement industriel 1985, le nombre de machines dont dispose l'industrie laitière libanaise s'élève à 618 machines au total, dont 600 sont neuves et 18 usagées. La fabrication de la majorité de ces machines revient aux années 80. Pour la plupart, elles sont importées. Les fournisseurs d'équipements assurent en même temps la maintenance et les pièces de rechange. Ceci permet aux fournisseurs étrangers d'exercer un pouvoir plus important que les fournisseurs locaux. Les machines utilisées sont principalement manuelles et électromécaniques. 93 % de ces machines tournent à l'électricité et 7 % au carburant.
- La main-d'œuvre. La nature familiale des entreprises, leurs tailles et les critères de recrutement des salariés conditionnent la typologie de la main-d'oeuvre dans le secteur laitier dont le nombre d'après le recensement en 1985, s'élève à 745 employés, ce qui équivaut à 5 % des employés dans le secteur agro-alimentaire. En effet les critères de choix et de recrutement de la main-d'oeuvre se résument à la proximité géographique et aussi familiale, les chefs d'entreprises préférant employer des cousins, des parents d'une part pour les aider à trouver un emploi et d'autre part à cause de la confiance qu'il peut plus facilement leur accorder. L'âge constitue aussi un critère de recrutement, les jeunes étant plus prisés. Ainsi la typologie de la main-d'oeuvre englobe 10 catégories dont la plus importante,

représentant 40 % du total des salariés en 1985, concerne les ouvriers sans diplôme avec une expérience de plus de deux ans. Les employés de cette catégorie, additionnés à ceux sans diplôme mais avec une expérience de moins de deux ans représentent la moitié de la main-d'oeuvre dans le secteur. Evidemment le salaire diffère selon la catégorie à laquelle appartient l'employé, les salaires moyens les plus élevés étant octroyés aux techniciens, cadres supérieurs, administratifs, cadres de marketing. Cependant, le montant du salaire peut être considéré comme le reflet du pouvoir de négociation de la main-d'oeuvre.

c] Les clients

L'industrie laitière libanaise entretient des relations avec des clients puissants : les détaillants de petite et moyenne taille, les lieux de consommation hors-foyers en plus des consommateurs pour ce qui est des entreprises intégrant la transformation industrielle à la vente directe de leurs produits.

- Commerce de détail. La petite distribution est la plus commune au Liban, la grande étant encore moins développée. Ceci fait que les détaillants soient en contact direct avec les consommateurs. Parmi les différentes marques qui leur sont proposées par les industriels, ces détaillants choisissent celles qui, selon leurs rapports avec les clients, leur semblent les plus opportunes. D'après 90 % d'entre eux, les clients cherchent les prix les plus bas, les produits haut de gamme intéressant une clientèle particulière. Les critères, autres que le prix, qui peuvent conditionner le choix du détaillant sont les facilités de paiement et d'approvisionnement ainsi que l'espace pour installer un linéaire de froid pour présenter une gamme plus diversifiée de produits.
- Lieux de consommation hors foyers. Les lieux de consommation hors foyers tels les hôtels, restaurants, hôpitaux, etc., représentent des clients qui s'adressent soit aux commerçants en achetant le produit sur le marché, soit directement aux industriels. Certains de ces lieux fabriquent eux-mêmes leurs produits laitiers, soit à partir du lait en poudre ou bien à partir du lait nature.
- La vente directe aux consommateurs. Parallèlement à la vente via la petite et moyenne distribution, la majorité des laiteries dispose d'un lieu de vente à l'intérieur de l'usine même. Certaines ont eu recours à la création d'un magasin ou d'une chaîne de magasins pour la vente de leurs propres produits. L'intégration de l'aval de la filière permet de détourner le pouvoir de la distribution.

2. Mécanisme de formation du prix (Haddad, 1997)

Le prix des produits laitiers au Liban peut varier considérablement d'une région à l'autre et d'une façon très modique à l'intérieur d'une même région, suivant les laiteries ou les unités de vente.

D'une manière générale, le niveau de prix le plus élevé est observé à Beyrouth et au Mont-Liban. C'est au sud que le niveau de prix s'avère être le plus bas. Les prix au sud du Liban peuvent représenter pour certains produits laitiers, le tiers des prix pratiqués à Beyrouth ou au Mont-Liban et la moitié de ceux en cours dans la Bekaa.

Cette différence remarquable de prix semble être le reflet de la différence de niveau de vie entre les régions, mais aussi des prix plus élevés des terres et des loyers. En outre, les prix des produits ont beaucoup évolué du début des années 80 jusqu'à 1995.

Cette évolution est due au phénomène de l'inflation au Liban. Bien que ses racines remontent à l'époque précédant le déclenchement de la guerre, celle-ci n'a fait qu'accentuer cette évolution. L'aggravation progressive de l'inflation s'est poursuivie tout au long des années de la guerre et au début des années 80, surtout avec l'augmentation du déficit annuel financier de l'Etat. L'indice des prix en livres libanaises à la consommation a énormément progressé 1980.

Mais d'après les dires des industriels, le niveau relatif des prix des produits laitiers a baissé du début des années 80 jusqu'à nos jours. Ils ramènent ce fait à l'augmentation du nombre d'industries qu'a connu la structure du secteur. A titre indicatif, une comparaison entre la croissance de l'indice général de prix de 1984 à 1991 et celui des produits laitiers montre un décalage quant à l'ampleur de cette croissance.

Alors que l'inflation durant cette période a été à peu près de 19 000 %, la croissance de l'indice de prix des produits laitiers n'a été que de 13 000 %.

En 1985, le nombre d'unités de transformation de lait était de 64. Au début des années 80, il y en avait encore moins. Les industries exerçaient un pouvoir sur le marché du fait d'une position oligopolistique. Les consommateurs, ne pouvant payer le produit cher, transformaient artisanalement dans le foyer, la plupart du temps, le lait en ses différents dérivés, toujours à la libanaise. D'après les agents du secteur, le nombre d'industries laitières a éclaté en 1987-1988. L'offre est passée d'agents "oligo" à des agents "poly". Le nombre des industries laitières est passé à 228 unités en 1994. Le marché est devenu un marché concurrentiel par excellence. Le prix même proposé par l'industriel et négocié avec le client, semble être déterminé par le marché. Celui-ci est caractérisé par :

- ❑ un très grand nombre d'industries, la majorité absolue de petite taille, de sorte que la quantité offerte par chacune d'elle sur le marché ne représente ni poids ni effets significatifs ;
- ❑ des produits rendus similaires par une non différenciation correcte et contrôlée d'un produit laitier fait à partir de lait nature ou en poudre ou encore par homogénéisation. Certaines entreprises ont pu fidéliser une clientèle, mais la forte publicité (à l'intérieur du magasin) et le pouvoir de convaincre du commerçant rend la plupart des consommateurs indifférents quant à la marque ;
- ❑ une matière première en abondance du fait de la possibilité de substitution du lait nature en lait en poudre ;
- ❑ une information diffusée quant aux quantités offertes, aux prix proposés et aux transactions effectuées.

Par la suite, le niveau de prix des produits laitiers a baissé profitant aux consommateurs qui sont demeurés beaucoup plus ouverts à l'achat des produits transformés industriellement.

Le prix déterminé par le marché est négocié entre l'industriel et le commerçant. En général, les commerçants ne tirent pas de gains importants de la vente des produits laitiers. Ceux-ci sont parmi les denrées alimentaires que le consommateur achète quotidiennement (l'habitude étant encore, dans la plupart des cas, de s'approvisionner journalièrement dans le magasin de proximité), et qu'à partir desquels il peut s'identifier si le point de vente est cher ou bon marché.

L'Etat n'intervient que dans la fixation du prix départ usine. Par contre, il joue un rôle de contrôle de prix et de qualité dans les magasins de vente. Ce rôle de contrôle, abrogé pendant toute la période de la guerre, a été repris début été 1995. C'est le Ministère de l'Economie et du Commerce qui assure ce contrôle à travers les marges commerciales fixées par l'Etat, dans le cas des produits laitiers, de la manière suivante :

- sur le commerce de gros et de demi-gros 7 %
- sur le commerce de détail 10 %

Les produits laitiers libanais semblent ne pas courir de risque de concurrence par le prix des fromages importés d'Allemagne, d'Italie, du Danemark ou de France comme le Gruyère, l'Emmental, le Roquefort, le Brie ou le Camembert. Tous ces types ne sont pas encore fabriqués au Liban, du moins à une échelle significative. La concurrence par le prix apparaît clairement, par contre, avec les fromages importés des pays voisins comme Chypre, la Grèce ou la Syrie et vendus à des prix bas.

Conclusion

Le marché des produits laitiers au Liban peut être qualifié de marché contestable facilitant l'installation de nouveaux entrants. Cette structure est la conséquence des comportements des acteurs en place ainsi que des pouvoirs publics.

N'érigant aucune barrière à l'entrée, les industries ont facilité la création de nouvelles unités de transformation. En effet, les industriels ont négligé toutes stratégies de différenciation des produits par les emballages requérant de lourds investissements, de publicité et aussi d'innovations technologiques.

Ils ont opté pour la facilité en substituant dans la majorité des cas, au lait nature la poudre de lait importée comme matière première, en utilisant des machines de transformation du lait de fabrication libanaise. Ceci ajouté au faible pouvoir de négociation de la main-d'oeuvre a permis la prolifération des laiteries dont le nombre a plus que triplé entre 1985 et 1994.

Le rôle prépondérant revient aux pouvoirs publics qui, par leur manque d'intervention, ont permis l'entrée de nouvelles industries ne respectant aucune norme, ni de qualité, ni d'emballage ou d'étiquetage ni d'ailleurs d'implantation dans des zones industrielles.

L'éclatement du nombre d'industries laitières qui s'est accompagné de la multiplication des pratiques de fraude et de l'élaboration de produits de mauvaise qualité ne traduit alors ni une croissance économique ni un développement du secteur.

Cependant la structure découlant de la facilité d'entrée et de sortie sur le marché a poussé certaines entreprises à commencer à s'orienter vers des stratégies de diversification, de différenciation et même de publicité

Concernant les consommateurs, cinq classes ont été distinguées, (Mouawad, 1999) :

- ❑ Une première classe pour qui l'origine de la qualité réside dans la production importée et les contrôles techniques, se basant sur le goût et sur la production importée lors de l'achat et considérant la marque comme une garantie de qualité. Ils ont une bonne appréciation des produits importés et réclament pour les locaux plus de contrôles.
- ❑ Une deuxième (très petite classe) où les ménages sont encore traditionnels dans leurs perceptions et exigences. Ils estiment que la production locale leur est très satisfaisante et constitue un facteur déterminant lors de l'achat.
- ❑ Une troisième classe qui rejoint la première classe mis à part le fait qu'elle considère les produits importés meilleur marché que les locaux. Ils ont une bien meilleure appréciation des produits importés. Ces ménages ont une telle exigence envers les produits locaux que cela demanderait restructuration de toute la filière.
- ❑ Une quatrième classe qui se base sur le goût lors de l'achat et pour qui les produits importés sont de meilleure qualité. Elle exige le contrôle de la filière.
- ❑ Une cinquième et dernière classe pour qui la qualité provient de l'utilisation de lait naturel comme matière première. La ferme et la provenance géographique constituent une garantie de qualité. A la différence des classes 1, 3 et 4, ces ménages ne considèrent pas les produits importés de meilleure qualité que les locaux. Ils exigent uniquement que les produits laitiers locaux utilisent le lait naturel comme matière première.

La consommation alimentaire est l'une des facettes les plus sensibles et complexes de la consommation en général. Sensible dans le sens de sa relation directe avec la vie et la survie de l'être humain. Complexe, car par la consommation alimentaire, l'être vit mais aussi exprime son identité et son appartenance sociales.

Dans une société d'abondance, où les marchandises circulent librement et rapidement, le consommateur devient un acteur clé car il n'est plus contraint à choisir selon les disponibilités. Comme l'a signalé, à juste titre, Dubois (1996) "le consommateur est aujourd'hui véritablement bombardé par un flux incessant de nouveaux produits et services qui, bien souvent, remplacent l'embarras du choix par l'embarras tout court, tant l'éventail s'est élargi."

La filière des produits laitiers locaux au Liban se trouve actuellement dans ce contexte-là et court le risque d'être supplantée par l'abondante offre importée qui est perçue de meilleures qualités d'usage et hygiéniques et de meilleur goût que l'offre locale. Cette dernière doit être réorganisée et restructurée sous peine de disparaître au profit des produits importés. La filière toute entière est à reconstituer à leur lumière. Le salut de la filière passe par le contrôle, sous tous ses aspects et tout le long de la filière. Le

consommateur demande de plus en plus un produit "de qualité" et n'est désormais plus dupe quant aux caractéristiques des produits.

Cependant, élargir la gamme encore très restreinte des produits proposés s'avère indispensable pour deux raisons :

- ❑ on permet ainsi aux consommateurs fidèles de varier et de diversifier leur choix et de ne plus être obligés de se contenter du choix très limité ;
- ❑ on atteint les consommateurs potentiels qui, jusque-là, achètent d'autres produits étant donnée que la gamme proposée ne correspondait pas à leurs attentes.

Comme perspectives de valorisation de cette filière, la normalisation des produits déjà existants (accompagnée sûrement d'une campagne marketing assez poussée) pourrait constituer une issue surtout que les ménagères ont déclaré être prêtes à les acheter. Élargir la gamme des produits pour garder les consommateurs fidèles en variant l'offre et pour attirer les consommateurs fidèles s'avère de même valorisant.

Note

1. République libanaise – Etudes statistiques – Beyrouth : Administration centrale de la statistique, 1974. (87p).

Références

Il s'agit d'un travail de compilation de plusieurs thèses Masters réalisées au sein de l'Institut Agronomique Méditerranéen (IAM) de Montpellier.

- **HADDAD E.** (1997).- *Mutations structurelles et développement de la filière "lait" au Liban.*- Montpellier, France, Thèse (Master of Science), CIHEAM-IAMM, n. 43, 113 p.
- **MOUAWAD H.** (1999).- *Perceptions, attitudes et attentes des consommateurs libanais à l'égard des produits laitiers : le cas de Beyrouth.*- Montpellier, France, Thèse (Master of Science), CIHEAM-IAMM, 1999/12. - n. 463, 161 p.
- **SERHAN H.** (1998).- *Vers une politique de qualité : quels avantages pour l'industrie laitière libanaise.*- Montpellier, France, Thèse (Master of Science), CIHEAM-IAMM, 1999/01, n. 441, 165 p.

