

En Turquie, une industrie laitière dynamique grâce aux acteurs locaux

Selma Tozanli

Administrateur scientifique
CIHEAM-Montpellier



Une filière dynamisée par l'avènement des entreprises laitières privées

Au début du 20^{ème} siècle, l'industrie laitière de la Turquie était composée des petites laiteries dispersées à travers le pays et répondant à une demande très localisée. Les premières initiatives de moderniser et organiser l'industrie laitière a été mise en place par l'Etat en la fondation de la Ferme Forestière d'Atatürk (Atatürk Orman Çiftliği) à Ankara en 1930 et par la création de l'Etablissement Laitier de la Turquie (SEK) en 1963 (Doğruel F. et al., 2006) Les premiers investissements d'envergure du secteur privé dans l'industrie laitière sont réalisés par « Pınar Süt ve Mamülleri » du groupe « Yaşar » créé en 1973 et « Mis Süt » du Groupe « Tekfen » en 1975.

Ces pionniers, répondant à une demande solvable des consommateurs urbains du pays, ont restructuré une filière traditionnelle et peu rentable en créant un environnement concurrentiel dynamique, une mise à niveau industrielle poussé vers le haut par les dynamiques internes de la chaîne. Les petites laiteries fondées dans les années 1950 et 1960 pour répondre à la demande de leur marché local se sont agrandies et modernisées et fort de leur ancrage territorial laitier, se sont étendues sur la surface nationale. Cette tendance s'est accélérée au courant des années 2000 pour créer une industrie laitière solide grâce à la compétitivité des entreprises laitières de taille moyenne. Bien que cette évolution est loin de faire disparaître le secteur informel qui absorbe encore 58% de la production du lait cru mis au marché (Asya Yatirim, 2015 ; <http://www.tuik.gov.tr>), le chemin parcouru depuis le début des années 2000 où seulement un cinquième du lait cru mis au marché a été transformée par l'industrie moderne, est important. En 2012, 1 772 entreprises laitières réparties par leur capacité de production établie dans le tableau 1, ont transformé près de 7,5 millions de tonnes du lait cru.

Tableau 1
La répartition des entreprises laitières par leur capacité de production établie en 2012

Taille des entreprises laitières	Capacité de production établie (1000 tonnes/an)	Nombre d'entreprises	Quantité de lait cru transformée (tonnes)	Part dans la quantité totale du lait cru transformée (%)
Grandes entreprises	> 100 000 tonnes	13	2 886,2	39,4
Entreprises de taille moyenne	50-99 000 tonnes	11	790,4	9,7
	25-49 000 tonnes	23	846,8	11,5
Petites entreprises	< 25 000 tonnes	1 725	2 892,4	39,4
Total		1 772	7 415,8	100

Source : E. Güneş, 2. Ulusal Süt Zirvesi (2^{ème} Sommet National du Lait), 19-23 mai 2013, Izmir, Turquie,

Les principales caractéristiques des entreprises du Top25

Les grandes entreprises cumulent près de deux cinquième de la capacité totale nationale, pendant que les moyennes entreprises en totalisent 21%. Bien que les grandes firmes aient une dominance certaine dans la filière, les firmes de taille moyenne, dont le nombre a considérablement augmenté depuis le début du 21^{ème} siècle, viennent créer et dynamiser la concurrence au sein de l'industrie laitière (M. Porter, 1986). Il est important de regarder de plus près la structure et la stratégie de ces acteurs dont les activités forment un levier de développement considérable pour le secteur de l'élevage laitier au niveau national. Les petites entreprises et les laiteries traditionnelles cumulent donc environ 40%

Tableau 2
Certaines caractéristiques des grandes firmes laitières de la Turquie classées par leur capacité journalière de transformation du lait cru en 2014

Entreprise	Ville	Lieux des usines de transformation	Nombre de fournisseurs en lait cru et de centres de collecte	Capacité établie (tonne/jour)	Ventes (mil. \$ US)		Export/ventes (%)		Effectif	
					2014	2004	2014	2004	2014	2004
Ak Gıda ⁽¹⁾	Istanbul	Kırklareli, Sakarya, Aydın (OA) ; Konya (AC), K.Maraş (SEA)	40 000 producteurs ; 800 centres de collecte	4 000	890	332	4,4%	3,2%	1 706	435
Sütaş	Bursa	Karacabey (OA) ; Çorum (AC)	28 000 producteurs ; 700 fermes sous contrat, 5 fermes avec 12 000 bovins	2 500	787	202	1,9%	0,3%	4 370	1 554
Pınar Süt ⁽²⁾	Izmir	Izmir (OA) ; Eskişehir (AC), Şanlıurfa (SEA)	25 000 producteurs, 195 fermes sous contrat	2 500	408	222	12,6%	7,3%	1 120	710
Torku Süt ⁽³⁾	Konya	Konya (AC)	50 000 producteurs ; ferme avec 1 200 bovins et 3 000 ovins-caprins	2 000	n.c.	-	n.c.	-	n.c.	-
Kaanlar	Istanbul	Tekirdağ, Çanakkale (MA)	10 000 producteurs (220 villages)	1 400	130 ^(e)	31	5,6%	2,4%	500 ^(e)	150
Danone/Tikveşli ⁽⁴⁾	Istanbul	Kırklareli, Sakarya (MA) ; Bolu (MN) ; Izmir (EG) ; Adana (SA)	15 000 producteurs	1 200	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	850	n.c.
Yörsan ⁽⁵⁾	Balıkesir	Balıkesir (MA), Salihi (EG)	5 000-8 000 producteurs	1 200	204	92	n.c.	0,3%	n.c.	353
Tat Gıda (Sek Süt) ⁽⁶⁾	Istanbul	Bursa (MA) ; Aydın-Germenek (EG)	petits producteurs de la région de Bursa ; Efeler ferme (> 3000 bovins)	1 100	190	150	9,2%	14,1%	n.c.	n.c.
Akova	Konya	Axe d'Ankara-Aksaray-Isparta (AC)	18 centres de collecte	1 000	136	31	5,0%	0,3%	397	190
Mar Tüketim	Balıkesir	Balıkesir, Çanakkale (MA)	producteurs de la région : ferme avec 2 500 caprins	1 000	90	44	1,9%	2,3%	n.c.	180
Aynes Gıda	Denizli	Région de Denizli et ses environs (EG)	20 000 producteurs	800	185	n.c.	5,0%	n.c.	1 228	n.c.
Akbel	Konya	Axe de Karaman-Sivas-Kayseri-Niğde-Konya (AC)	20 000 prod., Ferme de 1 500vaches laitières	800	105	28	10,4%	5,0%	n.c.	219
Muratbey	Uşak	Uşak (EG), Antalya (SA)	n.c.	700	85	n.c.	12,2%	n.c.	370	n.c.
Yörükoğlu	Antalya	Principalement axe de Antalya-Burdur-Isparta (SA)	n.c.	600	129	35	4,1%	-	550	35
Eker Süt	Bursa	Bursa (zones de collecte : Bursa, Kütahya, Manisa, Balıkesir/OA)	Fermes sous contrat	600	128	25	-	-	900	340
Enka	Konya	Région de Konya et ses environs	15 000 producteurs	600	126	-	14,4%	-	n.c.	-
Peysan-Taciroğlu	Edirne	Edirne et ses environs (MA)	n.c.	n.c.	85 ^(e)	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.
Ünal Peynircilik	Tekirdağ	Tekirdağ et ses environs (MA)	n.c.	450	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.
Bahçıvan	Istanbul	Kırklareli, Boğazköy (OA)	50 fermes sous contrat	400	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.
Ekiciler	Antalya	Axe de Antalya-Konya (SA-AC)	n.c.	400	92	-	4,9%	-	457	-
Tahsildaroğlu	Canakkale	Ezine, Bayramiç (zone AOC délimitée) (MA)	n.c.	300	65	-	n.c.	-	380	-
Izi Süt	Konya	Konya et ses environs (AC)	n.c.	300	46	-	1,4%	-	n.c.	-
Teksüt	Balıkesir	Balıkesir-Gönen et ses environs	n.c.	200	92	-	4,8%	-	345	-
Özgüllü	Sakarya	Sakarya-Kocaeli (MA)	n.c.	200	47	-	n.c.	-	n.c.	-
Dimes	Tokat	Tokat (MN)	Ferme avec 1 400 bovins	160	30 ^(e)	16 ^(e)	n.c.	n.c.	443	273

(1) Filiale de Yıldız Holding, racheté par Lactalis (France) en mai 2015 (2) Filiale de Yaşar Holding (3) Filiale de Konya Şeker, coopérative sucrière des producteurs de betterave à sucre (4) Filiale de Groupe Danone (France) (5) Racheté par Abaaj Group (U.E.A.) (6) Filiale de Koç Holding (e) estimation n.c. : non communiqué

Régions : OA :Ouest de l'Anatolie ; MA : Marmara ; EG : Côtes égéennes ; MN : Nord de l'Anatolie ; AC : Anatolie Centrale ; SA : Sud de l'Anatolie ; SEA : Sud-Est de l'Anatolie ; EA : Est de l'Anatolie

Source : Elaboré par l'auteur d'après les sites web des entreprises ; ISO 2005 et ISO 2015

Ces entreprises dotées de la technologie moderne, des services de logistiques et de transport frigorifiques et des réseaux de distribution (bien étendus au-delà de leur bassin de production), sont localisées dans les bassins laitiers les plus importants de la Turquie, à savoir dans l'Ouest de l'Anatolie (les régions de Marmara et d'Egée), l'Anatolie Centrale (particulièrement dans les provinces de Konya-Karaman) et le Sud de l'Anatolie (dans l'axe de Burdur-Isparta-Antalya). Depuis le début des années 2010, deux grandes entreprises exportatrices ont également investi dans le Sud-Est de l'Anatolie, Pinar Süt à Şanlıurfa et Ak Gıda à Kahramanmaraş, pour bénéficier de la proximité de ces provinces, des pays de destination de leurs exportations, à savoir les pays du Moyen-Orient et du Golfe Arabique. Par ailleurs, Süttaş a investi en Macédoine dans une usine de transformation et Aynes Gıda a ouvert un bureau de commercialisation à Batoum (Géorgie).

Sans prétendre à l'exhaustivité de la liste des plus importantes entreprises laitières, nous pouvons estimer que l'ensemble des ventes cumulées de ces 25 entreprises, figurant parmi les 1 000 premières firmes industrielles de la Turquie recensées par la Chambre de l'Industrie d'Istanbul (ISO 2005 et ISO 2015) représentait 56% des ventes totales réalisées par l'industrie laitière en 2012 (800 millions de dollars états-uniens) (<http://www.tuik.gov.tr>). Une comparaison entre les ventes réalisées par ces entreprises en 2004 et 2014 témoigne également de la croissance extraordinaire qu'elles ont réalisée pendant une décennie. 10 ont des capacités établies de grande échelle (capacité journalière de 1000 tonnes), 9 ont une capacité de 400 à 800 tonnes et 6 ont une capacité journalière de moins de 400 tonnes de transformation du lait cru. La quasi-totalité de ces entreprises ont un capital national, à l'exception de Danone/Tikveşli, filiale du Groupe Danone, la multinationale française. Groupe Bel a fait son entrée sur le marché laitier turc par l'achat de Kars Karper en 2006 mais ne fait pas partie du ce classement. Yörsan a été racheté par le groupe de l'U.A.E. Abaaj en 2014 et finalement, en mai 2015, Lactalis a racheté 80% du capital de la plus grande entreprise laitière du pays, Ak Gıda à Yıldız Holding.

Résolument tournées vers la demande métropolitaine, ces entreprises suivent bien les nouvelles tendances de la consommation et des attentes de consommateurs et cherchent à segmenter le plus possible leur marché. Dans cette quête, pendant que les entreprises à grande échelle étendent leurs gammes de produits de lait de consommation, de yoghourt et d'ayran (yoghourt à boire) et des fromages de type industriel et fabriquent également des produits sous des marques de distributeurs (particulièrement la marque du disconteur BIM) les entreprises de taille moyenne se spécialisent davantage dans la production des fromages de spécialité et de fromage Ezine -AOC (Tahsildaroğlu, Ünal Peynircilik) ou encore dans la transformation du lait de chèvre (Mar Tüketim sous sa marque Kay Süt). Certaines innovent dans les fromages à tartiner (Süttaş, Muratbey) et d'autres optent pour le rachat d'autres entreprises innovantes, comme Tat Gıda-Sek Süt qui a racheté, courant 2014, l'entreprise de la transformation du lait biologique, Moova. La plupart de ces entreprises du Top25 exporte vers les pays du Moyen Orient et des pays du Golfe et de l'Asie Centrale. Six de ces entreprises ont obtenu, courant 2013, l'autorisation d'exporter également vers les pays de l'UE. Cependant, le marché national absorbe pour le moment l'offre de l'industrie laitière. Les exportations des entreprises de Top25 comptent moins de 10% de leurs ventes totales en 2014, à l'exception d'Enka (14%), Pinar Süt (13%), Muratbey (12%) et Akbel (10%).

Les stratégies d'approvisionnement en lait cru des entreprises du Top25 et leurs effets d'entraînement dans le secteur de l'élevage

La dynamique concurrentielle du début des années 2000, appuyée par les politiques publiques mises en place pour soutenir le secteur d'élevage, a poussé les éleveurs de se réunir au sein des coopératives laitières et des unions régionales pour mieux peser dans les rapports de force entre l'industrie et l'élevage. En 2012, 8 unions des éleveurs et des unions de coopératives rurales ont commercialisé seulement 26 % de l'ensemble du lait cru mis sur le marché par les circuits formels (7,9 millions de tonnes sur 17,4 millions de tonnes de lait cru produits en 2012). (E. Günes, 2013).

En raison de la grande atomisation des exploitations d'élevage laitier, les entreprises laitières travaillent avec un grand nombre des fournisseurs (cf. Tableau 2). Par exemple, le numéro 1, Ak Gıda travaille avec 40 000 producteurs et gère 800 centres de collecte, Süttaş travaille avec 28 000 éleveurs et contractualise 700 fermes et Pinar Süt travaille avec 25 000 éleveurs et contractualise 195 fermes laitières. La quasi-totalité des entreprises du Top25 distribue des tanks de refroidissement et organise des tournées avec leurs propres camions frigorifiques deux fois par jour pour garantir la qualité du lait cru. Par ailleurs, certaines parmi elles (Pinar Süt, Süttaş, Aymes, Akova, Torku) ont leurs propres usines d'alimentation du bétail et distribuent ou vendent des aliments composés à des prix relativement bas ou à crédit auprès de leurs fournisseurs. Au niveau de l'achat du lait cru, des primes de qualité sont accordées aux éleveurs appliqué par Ak Gıda, Süttaş et Pinar pour fidéliser leurs fournisseurs tout en assurant une qualité sanitaire de haut niveau. Profitant des subventions et des mesures d'encouragement des importations des génisses, certaines entreprises du Top25 ont également créé leurs propres fermes sans cesser de faire des contrats avec les petits éleveurs de leur région.

Développement des fermes d'élevage modernes

La demande des grandes et moyennes entreprises de la régularité dans la qualité et la quantité de leurs approvisionnement en lait cru attirent de plus en plus des investisseurs qui n'ont pas un lien direct avec l'agriculture de fonder des fermes d'élevage. Ainsi, depuis le milieu des années 1990 une augmentation du nombre et l'effectif en bétail de ces fermes d'élevage laitier est observable.

Tableau 3
La région d'installation et le cheptel laitier de certaines fermes d'élevage en 2015

Nom de la ferme	Région	Cheptel
Efeler Çiftliği	Aydın (EG)	6 000 bovins dont 3 000 vaches laitières
Yaprak Süt ve Besi Çiftliği	Balıkesir (MA)	1 500 bovins dont 800 vaches laitières
Rani Çiftliği	Manavgat/Antalya (SA)	2 633 bovins dont 651 vaches laitières, 117 bufflonnes, 881 chèvres et 327 brebis
Iz Hayvancılık	Kırklareli (MA)	720 bovins dont 415 vaches laitières
Torunoğlu Keçi Çiftliği	Adana (SA)	1 000 chèvres laitières de race Damascus
Gökoğlu Çiftliği	Tire/Izmir (EG)	350 chèvres laitières de race Saanen
Süt Kardeşler Çiftliği	Izmir (EG)	2 400 vaches laitières
Elta Ada (élevage biologique)	Gökçeada (MA)	500 bovins dont 200 vaches laitières
Paşabahçe Çiftliği	Kırklareli (MA)	1 700 bovins dont 800 vaches laitières
Alasüt Jersey Çiftliği	Çanakkale (MA)	320 vaches laitières
Baltacı Gıda Hayvancılık	Izmir (EG)	1 000 chèvres laitières
Palivor Çiftliği	Kırklareli (MA)	?
Eriş Çiftliği	Silivri (MA)	200 bovins dont 50-100 vaches laitières
Yonca Hayvancılık	Kırklareli (MA)	Cluster laitier formé de 10 fermes d'élevage et 1 firme d'alimentation du bétail avec 6 670 vaches laitières au total

Régions : MA : Marmara ; EG : Côtes égéennes ; SA : Sud de l'Anatolie
Source : Elaboré par l'auteur d'après les informations des sites web des fermes

Ces fermes fournissent, certes, les entreprises de transformation en lait cru, mais aussi produisent eux-mêmes des fromages de spécialité, du beurre et/ou du lait de consommation et commercialisent leurs produits directement auprès des consommateurs par vente en ligne, ou par des ventes à la ferme. Spécialement les fermes d'élevage caprin et des fermes de production biologique privilégient les circuits courts pour augmenter leurs marges tout en créant un lien direct avec les consommateurs avertis. L'une d'entre elles, Palivor Çiftliği a, par ailleurs, ouvert ses boutiques dans certains quartiers chics d'Istanbul. Récemment, Yonca Hayvancılık a introduit dans le secteur d'élevage la notion de cluster laitier formé par 10 fermes d'élevage dont le but de créer des économies d'agglomération dans ce bassin laitier de Marmara très prisé par les grandes entreprises laitières. L'ensemble de ces fermes pratiquent de l'élevage semi-intensif, sont respectueuses de l'environnement et produisent de biogaz.

Comment développer les régions riches en patrimoine fromager mais délaissées ?

La restructuration de la filière laitière nationale autour des bassins laitiers de l'Ouest et du Sud de l'Anatolie et de l'Anatolie Centrale est bénéfique aussi bien pour les consommateurs des métropoles de la Turquie (Istanbul, Izmir, Ankara, Bursa, Antalya) que pour les entreprises laitières modernes. Cependant, les régions de l'Est de la Mer Noire, de l'Est et du Sud-Est de l'Anatolie, très riches en produits laitiers typiques locaux car des zones d'élevage traditionnel pastoral et hébergent un grand nombre de petites entreprises et des laiteries ne peuvent attendre une croissance soutenue de leur secteur d'élevage laitier.

Pourtant, pour qu'il y ait un développement plus équitable et mieux harmonisé, donc durable au niveau national, les politiques publiques de soutien devaient être davantage orientées vers cet élevage pastoral extensif pour que le patrimoine culturel du pays ne s'érode pas à grande vitesse par une quête de performance économique.

Bibliographie / Plus d'informations

- Dogruel, F., M.S. Ersoy, S. Altinbas, F. H. Giray, O. Sahin, M. Gunes, S. Tozanli (2006). « Filière du lait et des produits laitiers en Turquie » dans J.Hassaniya. M. Padilla et S. Tozanli (eds), *Lait et produits laitiers en Méditerranée : des filières en pleine restructuration*, Karthala.
- Porter, M. (1986). *Choix stratégiques et concurrence : Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*, Economica, Paris
- Istanbul Sanayi Odası (2015). *Türkiye'nin birinci en büyük 500 Sanayi Sirketi* (les premières 500 plus grandes entreprises industrielles de Turquie), 2015, Istanbul
- Gunes, E. (2013). « Süt sektöründe Pazar ve Pazar yapısı », communication présentée au Sommet National du Lait 2012, 19-23 mai 2013, Izmir.
- <http://www.iso.org.tr/projeler/arastirmalar/turkiyenin-500-buyuk-sanayi-kurulusu/>
- <http://www.tuik.gov.tr>