

La Laitière du Sahel, une société résiliente face à la pandémie de COVID-19



Rédaction : Ozairou Talata et Zakey Yayé (RECA), Ibrahima Habi (CRA Tillabéri) / Avril 2023

1. Contexte



Le Niger est un pays où l'entrepreneuriat est en pleine croissance avec l'installation d'unités de transformation agroalimentaire de toutes tailles. Ces dernières sont confrontées à une rude concurrence avec les produits importés. A cela s'est ajoutée la récente pandémie de la COVID-19 qui a fortement impacté les activités de nombreuses entreprises nigériennes et a conduit à l'arrêt partiel voire même la fermeture de certaines entreprises.

Aussi, afin d'atténuer les effets de cette pandémie sur les activités économiques, le Gouvernement du Niger a élaboré un plan global de réponse à la pandémie et a lancé un appel à la solidarité de ses partenaires techniques et financiers. C'est en réponse à cet appel, et pour soutenir les acteurs et bénéficiaires cibles du *Programme de Promotion de l'Emploi et la Croissance Economique dans le secteur Agricole (PECEA)*, que le Danemark a répondu favorablement à la requête introduite par la Banque Mondiale assurant l'administration de l'engagement de la composante 2 du PECEA en accordant un financement additionnel de 20 millions de couronnes danoises, soit environ un milliard sept cent cinquante-neuf millions de Francs CFA. Dans le cadre du PECEA, ces ressources du Royaume du Danemark ont pour objet de contribuer **aux financements des activités de résiliences de acteurs agricoles et privés** à travers un soutien au maintien des activités par les acteurs économiques des régions couvertes par le PECEA (Maradi, Zinder, Diffa et Niamey). Le financement additionnel, administré par la Banque Mondiale est mis en œuvre à travers « *Projet d'appui au Climat des Affaires, à la Compétitivité et la Réponse à la COVID-19 (PCA/C- COVID-19)* ».

Ces fonds devaient permettre à des entreprises de continuer leurs activités pendant et après la pandémie. Cette note fait le point avec « La Laitière du Sahel » qui a bénéficié d'un montant de 10 000 000 F et est considérée comme l'une des meilleures entreprises résilientes à cette pandémie grâce à une planification et une réorganisation réfléchie basée, selon Monsieur Trapsida Michel, Directeur Technique de la Laitière du Sahel, sur un objectif de « zéro licenciement, au cours et après la pandémie ».

2. Historique et présentation de la société

La Laitière du Sahel est une entreprise nigérienne spécialisée dans la production et la commercialisation de produits agroalimentaires. Elle a été créée en tant qu'entreprise individuelle en 2006 et est devenue une Société à Responsabilité Limitée Unipersonnelle (SARLU) en 2016.



La LDS a commencé ses activités en 2006 dans une petite résidence de 600 m² à Riyad, un quartier de Niamey, avec une capacité de production limitée de 2 700 litres. Au départ, la LDS utilisait uniquement du lait cru local pour fabriquer ses produits tels que le yaourt aromatisé et le dégué sous la marque « DA-DY » en bouteille, et le yaourt en sachet sous la marque « Sahelya ».

Ses produits sont très vite connus et appréciés par la population, mais l'entreprise a eu du mal à répondre à la demande en raison d'un faible approvisionnement en lait cru local et de la concurrence des nouvelles laiteries qui sont entièrement au lait en poudre importé. Pour répondre à la demande croissante et pour faire face aux concurrents, la LDS a été contrainte d'utiliser du lait en poudre importé, ce qui a maintenu l'entreprise dans une dépendance totale au lait en poudre jusqu'à son déménagement dans son nouveau site de production en 2015 où elle commence à incorporer le lait cru dans l'ensemble de ses produits.

Forte de ses acquis, la LDS s'est engagée à mettre en valeur les efforts que déploient son personnel pour une prestation de qualité orientée vers la satisfaction client. Ainsi, en décembre 2016, l'entreprise a certifié son système de management de la qualité selon le référentiel ISO 9001 (version 2015). Consciente de l'enjeu que représente la qualité et la sécurité alimentaire, la LDS s'est engagée, après l'obtention de la certification ISO 9001, dans un autre processus de certification HACCP (Analyse des dangers - Points critiques pour leur maîtrise). HACCP est une méthode de gestion qui permet d'identifier, d'évaluer et de contrôler les dangers liés à la sécurité des aliments.

En 2018, la LDS a élargi sa gamme de produits en proposant des jus naturels à base de fruits locaux tels que le citron et gingembre, la poudre de pulpe de baobab, le bissap rouge et le tamarin. Plus récemment, elle a lancé un nouveau produit, « le Foura Soga », une boisson à base de lait local et de mil enrichie en vitamines et en minéraux.

Aujourd'hui, la LDS emploie 89 personnes et n'a licencié aucun de ses employés pendant la pandémie de COVID-19. La LDS a fait preuve de solidarité envers ses employés et a réussi à maintenir leur emploi malgré les défis économiques posés par la pandémie de COVID-19. C'est le lieu d'encourager l'entreprise qui a su faire preuve d'innovation en mettant en stand by l'utilisation de la nouvelle acquisition d'une étiqueteuse à la chaîne totalement automatique dont l'utilisation aurait demandé moins de personnel. Cette astuce a permis à l'entreprise de réorganiser les postes de travail en mettant certains postes en manuel (il s'agit du tri, vannage, étiquetage et autres opérations faites à la main).

3. Vision

La vision de LDS est de fournir des produits laitiers fabriqués exclusivement avec le lait cru local dans un horizon temporaire proche (valorisation de la chaîne de valeur). Elle a commencé la transition avec la fabrication de Foura Soga, une boisson lactée fabriquée exclusivement avec le lait cru local sans ajout de lait en poudre. Elle souhaite dans l'avenir que l'ensemble de ses produits soit fabriqué avec le lait cru local. Pour y parvenir, LDS s'engage avec les Centres de collectes de lait (CDC) pour s'approvisionner en lait local et poursuit des réflexions avec le projet Nariindu afin de

trouver des solutions pour renforcer les capacités des centres de collecte (entres autres solutions, l’approvisionnement en aliment bétail).

En tant que Présidente de l'Interprofession Lait du Niger, la promotrice de la LDS préfère ne pas se lancer dans la production de lait elle-même. Elle encourage plutôt chaque acteur de la chaîne de valeur lait (producteur, collecteur, transformateur, distributeur) à se responsabiliser sur un maillon afin de tirer profit des opportunités y afférant.

4. Infrastructures et équipements de production



La LDS est installé depuis 2015 dans la zone industrielle de Niamey sur une superficie de 2 hectares sur la route de l’ex SONICERAM à côté de CEG Saga. Il faut noter que cette infrastructure a été réalisée sur fonds propres de l’entreprise, issus des résultats depuis sa création.

La LDS dispose des matériels et équipements modernes lui permettant d’atteindre une production de 40 000 litres de lait par jour. La Laitière du Sahel a dû faire face à une concurrence importante avec l’arrivée de nouvelles laiteries (Toukounous, Laban, etc.) sur le marché qui fabriquent des produits laitiers à base de lait en poudre importé conditionné dans des petits sachets de 200 ml. Pour se différencier, la LDS a décidé de se concentrer sur la production de yaourts en bidon de différentes contenances (33 cl, 50 cl et 1 L), qui représentent pratiquement 80% de son chiffre d’affaires.

Les principaux équipements disponibles sont : Plateforme de traitement d’eau de process ; Trémie pour reconstitution du lait ; Pasteurisateur ; Tank de fermentation ; Conditionneuse bouteille ; Conditionneuse sachet ; Fardeuse ; Étiqueteuse ; Dateuse ; Chaudière.

5. Formation et appartenance à des organisations

Madame Diiori Maimouna est la Directrice Générale de la Laitière du Sahel. Elle a suivi un parcours exemplaire et elle occupe des postes de responsabilités dans plusieurs organisations.

Elle est :

- Détentrice d’un diplôme d’Etude Supérieure Approfondie en Biochimie Appliquée aux Sciences Agroalimentaires et à la Santé,
- Auditrice interne certifiée TÜV (TÜV est une organisation allemande de certification qui délivre des certificats dans de nombreux domaines tels que la gestion de la qualité, la sécurité alimentaire, l’environnement, la santé et la sécurité au travail),
- Présidente de l’Interprofession Lait du Niger,
- Vice-Présidente du Réseau SUN (Scaling Up Nutrition) Secteur Privé,



- Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Niamey,
- Secrétaire Générale du Réseau des Femmes Cheffes d'Entreprise du Niger (REFCEN),
- Secrétaire Adjointe de l'Organisation des Professionnels de l'Industrie du Niger (OPIN),
- Trésorière Générale de la Chambre de Commerce Régionale de Niamey,
- Médiatrice et membre du Conseil d'Administration au Centre de Médiation et d'Arbitrage de Niamey (CMAN),
- Membre du Conseil national de régulation à l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP Niger),
- Membre de la Commission Permanente de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Niger,
- Membre du Conseil d'Administration de l'Association Sous-Régionale AFRIQUE AGRO EXPORT (AAFEX).

6. Approvisionnement en matières premières et emballages

- La LDS utilise deux types de lait : le lait en poudre et le lait cru local. Le lait en poudre provient directement de la Hollande, mais en cas de retard de commande ou de rupture de stock, la LDS s'approvisionne auprès du grand commerçant nigérien Houdou Younoussa qui dispose les mêmes spécifications techniques que la LDS.
Le lait cru est fourni par les Centres de collecte de lait de Kollo et de Namaro dans le cadre d'un contrat signé avec la LDS. Ces CDC fournissent environ 1 000 litres de lait par jour : 600 litres par le CDS de Kollo et 400 à 500 litres par le CDC de Namaro. La LDS réalise des contrôles de qualité sur le lait cru à chaque réception au quai pour s'assurer que les normes sont respectées. De plus, le projet Nariindu a fourni à LDS un appareil sophistiqué (MilScan) capable de fournir les résultats de plusieurs analyses (densité, pH, matières grasses, etc.) de trois types de lait (lait de vache, lait en poudre, lait de chamelle).
- La LDS utilise du mil pour fabriquer le dégué et le Fourra Soga. Pour cela, elle s'approvisionne en mil auprès des producteurs locaux.
- Le sucre et les ingrédients alimentaires proviennent de l'étranger.
- Les matières premières pour les jus naturels (citron, gingembre, tamarin, bissap rouge, poudre de pulpe de fruit de baobab) sont achetées auprès de fournisseurs locaux.
- Les emballages utilisés proviennent de Chine.

7. Produits fabriqués



La LDS est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des produits laitiers et des jus naturels. Ses produits sont :

• Les yaourts

La LDS propose plusieurs variétés de yaourts :

- ✓ Le yaourt aromatisé décliné en 5 arômes : fraise, banane, vanille, ananas et coco dans des contenances 1 L, 50 cl et 33 cl ;
- ✓ Le yaourt nature sans sucre dans des contenances de 1 litre, 50 cl et 33 cl ;
- ✓ Le yaourt nature sans sucre au mil dans des contenances de 1 L, 33 cl et 190 ml ;

- ✓ Le yaourt nature sans sucre au sorgho dans des contenances de 1 L, 33 cl, 190 ml ;
- ✓ Le yaourt à boire, conditionné dans les sachets de 200 ml et 100 ml.

- **Le Dégué**

Le dégué est un dessert fabriqué avec le couscous de mil mélangé avec le yaourt. Il est conditionné dans des bouteilles en plastique de 33 cl, 50 cl et 1 L.



- **Le Foura Soga**

Dans le cadre du projet Meriem, la LDS a sollicité l'appui de l'ONG Gret pour mettre sur le marché un produit nutritionnel enrichi destiné aux femmes enceintes et allaitantes. La LDS a proposé le Foura, une boisson traditionnelle lactée, fabriquée avec du mil, fortifié en vitamines et minéraux, rapide et prêt à consommer. La LDS a bénéficié d'une assistance technique pour l'élaboration du Complexe Multivitaminé (CMV) et la commercialisation du produit.

La préparation de Foura Soga se fait manuellement par un groupe de femmes responsabilisées sur des tâches spécifiques de lavage, cuisson, ... afin de fabriquer un produit de qualité sans cailloux ni sable. Le Foura Soga est conditionné dans des sachets en plastiques de 250 ml et aussi dans des bidons de 33 cl et 50 cl. En termes de perspective, la LDS souhaite rendre le Foura instantané et de le distribuer dans tout le Niger et les sous-régions.



- **Les jus naturels**

La LDS fabrique quatre variétés de jus naturels. Ils sont illustrés ci-dessous.



- **Des nouveaux produits en cours**

Dans le cadre du Projet Intégré de Modernisation de l'Élevage et de l'Agriculture au Niger (PIMELAN), la LDS a bénéficié d'un financement à coût partagé pour mettre sur le marché trois **produits laitiers fabriqués avec le lait cru local**. Il s'agit de yaourt en pot, le lait frais pasteurisé et le fromage. Des investissements ont déjà commencé, notamment l'acquisition des matériels et équipements depuis la Turquie (en cours d'acheminement).

8. Circuits de distribution

Au niveau national, les produits de la LDS sont distribués dans toutes les grandes surfaces de Niamey, les boutiques et alimentations de quartier, les boulangeries et pâtisseries et aussi dans quelques régions (Maradi, Dosso, Agadez, Tillabéri) et dans les villes aux alentours comme Téra, Hamdallaye, Kollo, Douchi, etc. À ce jour, la Laitière du Sahel n'a pas encore commencé à livrer à Zinder.

Tout ce circuit est géré par une application appelée Optimetrix. La société a élargi la distribution de ses produits à travers un système de dépôts vente auprès des dépositaires disséminés dans toute la ville de Niamey et alentours.

Au niveau sous régional, les produits de la LDS sont agréés par la CEDEAO, donc ils entrent sans droits de Douane. La LDS a essayé l'exportation de ses produits vers le Burkina, le Bénin et le Nigeria mais sans succès à cause de la logistique (manque des camions frigorifiques). Au Nigeria, le processus d'enregistrement à l'Agence nationale de contrôle de l'alimentation et des médicaments (NAFDAC) est long et complexe, ce qui entrave l'intégration sur leur marché. Toutefois, les produits de la LDS pénètrent ces pays à travers des intermédiaires (grossistes, revendeurs, etc.), assure le Directeur Technique.

Le Fourra Soga suit le même processus de distribution que celui des produits laitiers c'est-à-dire distribués dans les dépôts de la laiterie et aussi dans les boutiques et alimentations, magasins et restaurants de Niamey.

9. Distinction et prix reçus

La LDS est lauréate de 3 grands prix :

- Prix de la qualité UMEOA ;
- Prix Nigérien de la Qualité ;
- Prix sur la gestion des déchets (ERPP).

10. Gestion pendant la COVID-19

La LDS a été sérieusement affectée pendant la pandémie de la COVID-19. Les ressources de l'entreprise destinées à acheter les matières premières et fournitures (lait en poudre, sucre, ferments, emballages, etc.) ont été partiellement orientées vers l'acquisition des matériels contre la COVID-19 (gants, gels hydroalcoolique, bavette, etc.). De plus, le couvre-feu à partir de 19 heures et le confinement de la ville de Niamey (pas d'entrée ni de sortie dans ville) ont sérieusement entravé les bonnes marches des activités. Les boutiques et alimentations ont considérablement réduits leur commande à cause du couvre-feu. De plus, les prix des matières premières importées (lait en poudre et emballages) ont augmenté, ce qui a ajouté des pressions supplémentaires à l'entreprise.

Pour continuer à fonctionner pendant le confinement et le couvre-feu, la LDS a obtenu une autorisation spéciale pour permettre à ses employés de travailler le soir. De plus, l'entreprise a pris des mesures pour éviter les licenciements, notamment l'arrêt de certaines machines et l'affectation d'une partie de ses employés sur des tâches manuelles. Par exemple, plus de 20 femmes employées par la LDS sont affectées à l'étiquetage des produits. Même si l'entreprise a récemment acquis une étiqueteuse qui pourrait remplacer ces employées, elle n'a pas encore été mise en service pour éviter de les mettre au chômage. Pour maintenir ces femmes à l'emploi, la LDS développe actuellement un nouveau projet de fabrication de farines de mil, maïs, sorgho, dans lequel ces employées pourront être redéployées.

Lorsque le Gouvernement du Niger avait annoncé le fonds COVID-19 financé par la Coopération danoise, la LDS a bénéficié d'un montant de 10 000 000 F CFA. Bien que ce fonds soit venu en retard, il a permis à la LDS d'acquérir les matières premières et les emballages. Ce fonds est venu en support et il a été très utile pour l'entreprise.

11. Défis et opportunités

Le principal défi lancé par la LDS dans un avenir proche est de pouvoir transformer à 100% le lait cru local pour tous les produits de la laiterie. En termes d'opportunités, la LDS prévoit :

- A court terme, l'utilisation de l'énergie verte, c'est-à-dire l'utilisation des panneaux solaires pour l'électrification de l'extérieur et l'administration.
- La mise en place d'une station de traitement des eaux usées, c'est-à-dire un bac de décantation pour traiter les effluents car ses eaux usées ne sont pas chargées. Les résultats de l'audit environnemental et social ont montré que tous les produits chimiques (soude et acide) utilisés sont neutralisés. Cette eau est souvent même utilisée pour arroser les plantes.

Actuellement, la LDS n'a pas d'évacuation directe sur le fleuve Niger. Pour gérer ses eaux usées, elle utilise des fosses, ce qui constitue une charge supplémentaire car il faut les vider 2 à 3 fois par semaine.

12. Les besoins nouveaux

Les principaux nouveaux besoins exprimés par la LDS sont :

- Le soutien à l'exportation entre autres des camions réfrigérés ;
- La logistique de vente ;
- La formation pour le renforcement de capacité.