

## **SOMMAIRE**

**Dédicaces**

**Remerciements**

**INTRODUCTION**

**PREMIERE PARTIE : Cadre théorique et méthodologique**

**Chapitre I : Le cadre théorique**

**chapitre II : Méthodologie de la recherche**

**DEUXIEME PARTIE : Analyse et interprétation de la recherche**

**Chapitre 1 : Analyse et interprétation de la recherche**

**TROISIEME PARTIE : Recommandations**

**Recommandations**

**CONCLUSION**

**Bibliographie**

**Annexes**

# INTRODUCTION

## INTRODUCTION

Le concept de logistique a connu récemment une évolution très importante, particulièrement dans les activités internationales. Jadis, le terme « logistique » était employé dans un sens militaire pour désigner la partie militaire concernant les problèmes de transport des soldats ainsi que le ravitaillement en armes et en denrées alimentaire.

De ce fait, la logistique devait préparer au mieux toutes les activités interdépendantes telles que les transports, le stockage, le logement, le soutien médical, l'évacuation...qui permettait à la troupe de survivre et de combattre.

Aujourd'hui, si la logistique n'a rien perdu de son sens premier, elle connaît une envergure différente. Notamment elle constitue l'ensemble des opérations ayant pour objectifs la mise à disposition d'un produit, à moindre coût, au moment et au lieu voulu, où le besoin se fait ressentir. Le but des entreprises est certes de consommer en quantité suffisante, mais surtout en qualité. La logistique englobe donc toutes les activités qui sont liées à la circulation des flux.

Aussi, elle devient un des facteurs majeurs de la compétitivité des entreprises, tant pour la maîtrise des coûts que pour celle des niveaux de services. L'ouverture des marchés, le développement des infrastructures et l'importance de nouvelles possibilités en matière d'échanges, de données, ont conduit un bon nombre de décideurs croissant d'entreprises à définir leur activités en terme de flux matériels et informationnels.

La logistique <sup>1</sup>concerne donc toutes les activités qui sont liées à la circulation de produits, à savoir, le choix du lieu de fabrication, de stockage, la gestion des approvisionnements et des stocks, d'emballages, de manutention, de transports, de suivi de la livraison etc. ; En fait, la logistique est une tentative d'intégration de ces divers problèmes dans une réflexion générale, construite

autour d'une double préoccupation. D'une part, réaliser ces opérations au moindre coût et d'autre part, assurer la meilleure qualité du service. La logistique demeure omniprésente dans toutes les entreprises, quelques soient leurs secteurs d'activité.

Le transport ferroviaire en Afrique est relativement peu développé avec une longueur de ligne d'environ 70 000km, soit 7% du total mondial, alors que le continent représente environ 14% de la population mondial et 22% de la superficie. Le réseau de chemin de fer du Sénégal couvre 1 057km de voies dont 905km représentant le réseau principal et 152km de voies secondaires. Il est composé de deux axes principaux : la ligne Dakar-Kidira (frontière malienne) et la ligne Thiès- Saint-Louis, qui ne fait pas actuellement l'objet d'une exploitation commerciale.

Le projet de construction de la ligne du chemin de fer Dakar Niger est élaboré à la fin du 19eme siècle par le général gallié, commandant du Soudan français. L'objectif était de relier le fleuve Niger et le port de Dakar, afin de permettre l'acheminement des matières premières vers la métropole.

A l'indépendance du Mali et du Sénégal, après l'éclatement de la fédération du mali, l'ancienne régie des chemins de fer de l'Afrique de l'Ouest est scindé en deux compagnies distincte, la régie des chemins de fer du Mali (RCFM) et la régie Sénégalaise. Un accord entre le Sénégal et le Mali en 1962 détermine l'exploitation commune de la ligne par les deux régies.

---

<sup>1</sup> Source : la logistique globale, enjeux, principes, exemples. (Dunod)



Source : directions commerciales Transrail sa

Les difficultés de gestion, le manque d'investissement entraînent une dégradation des infrastructures et du matériel roulant. Les retards sont nombreux. En Octobre 2003, le Sénégal et le Mali ont confiées la gestion du réseau à un consortium Franco-canadien Transrail. Malgré l'obligation faite au consortium de maintenir un service voyageur déficitaire, Transrail entend se concentrer sur le transport de marchandises.

Notre travail s'articulera autour de trois grandes parties requises par la méthodologie d'élaboration d'un mémoire, à savoir : la problématique ; l'analyse et l'interprétation des données et enfin les recommandations.

# *PREMIERE PARTIE :*

## **CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE**

# CHAPITRE I : LE CADRE THEORIQUE

## 1.1. CONCEPT ET DEFINITION

**La gestion logistique :** c'est une fonction dont la finalité est la satisfaction des besoins exprimé ou latent, aux meilleurs conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé. Les besoins sont de nature interne (approvisionnement des biens et des services pour assurer le fonctionnement de l'entreprise), ou externe (satisfaction des clients). La logistique fait appel à plusieurs métiers et savoir faire qui concourt à la gestion et à la maîtrise des flux physiques d'information et financiers ainsi que des moyens.

**Chemin de fer :** C'est un système transport guidé composé des infrastructures et du matériel roulant. Les infrastructures ferroviaires sont essentiellement composés de la voie ferrée (qui se présente sous la forme de deux files de rails posés sur des traverses), et du matériel roulant.

**Le matériel roulant ferroviaire :** le matériel roulant ferroviaire est composé de l'ensemble des véhicules, moteurs ou remorques , conçu pour se déplacer sur une voie ferrée.

**Wagons :** Les wagons sont les véhicules remorqués (parfois poussés) par une locomotive et spécialisés dans le transport de marchandises. Le terme est assez général et recouvre une grande variété de formes.

**Voiture :** une voiture est un véhicule remorqué spécialement Conçu pour le transport de voyageur, dans des conditions normales de confort et de sécurité. Dans le langage courant, les voitures de chemin de fer sont souvent appelées wagon, mais dans le milieu ferroviaire, ce terme est réservé aux véhicules affectés au transport des marchandises.

**Locomotive** : C'est un engin moteur, qui se déplace par ses propres moyens, utilisé par le transport ferroviaire pour fournir l'énergie de traction à un train. Le plus souvent, la locomotive se trouve à l'avant du train et tire les wagons ou les voitures derrière elle. Cette disposition (traction) impose une manœuvre à chaque fois que le train change de direction, la « pousse » (locomotive située en queue de rame) est donc de plus en plus utilisée pour les rames légères.

**Gare** : une Gare est d'ordinaire un lieu d'arrêt des trains. Une gare comprend diverses installations pouvant :

- Permettre le chargement et le déchargement des marchandises ou des voyageurs.
- Assurer la supervision, la gestion de la circulation des trains.
- Assurer l'entretien et la réparation des voitures.

A l'origine de la création des chemins de fer, les premières gares furent appelées « embarcadères » (lieu d'embarquement) par analogie avec la voie d'eau, ou parfois « débarcadères ». À noter que le terme de gare, venu de la voie fluviale, désignait sur les lignes à voie unique, les points dotés d'une voie d'évitement (de garage) destinée à permettre le croisement des trains.

**Signalisation** : La signalisation ferroviaire est un ensemble de signaux, de dispositifs et de règlements destinés à assurer la sécurité des circulations ferroviaires. Elle est généralement spécifique d'un pays, voire d'une compagnie de chemin de fer, et son harmonisation est un enjeu important de l'interopérabilité des réseaux ferroviaires en Europe et en Amérique du nord où la présence de centaines de compagnies privées a très tôt imposé un effort de standardisation important.

**Fourgon** : Véhicule ferroviaire sans moteur entrant dans la composition des trains de voyageurs ou de marchandises, et qui est utilisé par le personnel d'accompagnement et pour le transport éventuel de bagages, colis, bicyclettes, etc.

Les véhicules qui comportent un ou plusieurs compartiments pour les voyageurs ne doivent pas être comptés comme fourgons, mais comme voitures. Sont compris dans les fourgons les voitures-poste appartenant aux chemins de fer, si elles n'ont pas de compartiment pour les voyageurs.

**Rame** : Ensemble de véhicules attelés entre eux. La rame peut être déformable si elle est constituée de voitures à voyageurs ou de wagons.

## 1.2. CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

La détermination à accélérer l'intégration économique du continent et à s'attaquer collectivement aux problèmes de développement en Afrique a été longtemps partagé par les dirigeants africains. Ainsi, depuis les années 1960, l'une des priorités des nations africaines a été de briser le schéma de dépendance et de créer de nouveaux liens plus étroits entre elles.

Cependant, l'expérience a montré que l'intégration régionale ne peut donner de résultats probant si les infrastructures de soutien aux structures de productions et aux marchés régionaux ne sont pas intégrés de façon adéquate. L'un des secteurs d'une importance capitale à cet égard est celui des transports.

Le transport est essentiel pour toute transaction commerciale. Toute économie ouverte a besoin des transports pour l'expédition des produits vers des pays étrangers et la réception de ceux qui en arrivent, ainsi que pour le transport de marchandises à l'intérieur des Etats. Le rapport étroit qui existe entre les échanges commerciaux et le transport signifie donc que la croissance et la

structure des échanges influences non seulement la croissance dans la demande de transport, mais aussi le choix des modes.

Chaque mode de transport, route, maritime, rail et air apporte sa propre contribution à l'économie des diverses territoires. Comparé à d'autre continent, la situation Africaine présente des coûts de transport excessivement élevé, avec une relative explosion des prix et des coûts au niveau rural. (Rapport de un à sept entre le coût à la tonne par kilomètre d'un transport international et celui d'un transport rural). Certains de ses facteurs de coût (faible densité de population, faible intensité des flux de transport...) sont inéluctables, encore pour longtemps, dans l'ensemble de cette partie du continent.

Les coûts du camionnage sont en Afrique sub-saharienne plus élevé qu'ailleurs. Mode dominant dans l'acheminement des marchandises dans la plupart des pays, si la route à des coûts élevés, c'est le commerce international qui se trouve affecté.

Il existe également des liaisons aériennes entre les différentes capitales africaines. Mais il faut rappeler que le transport aérien reste onéreux et n'est utilisé que par une infime partie de la population. Ce mode de transport est largement inaccessible à la majorité de la population africaine à cause notamment de son coté élevée. Dès lors, il s'avère nécessaire d'explorer d'autres modes de transports, plus modeste et plus accessible. Nous pensons donc aux modes traditionnels routier et ferroviaire, qui s'affirmer comme étant des catalyseurs du développement intégré et de l'aménagement de l'espace et de moyens par excellence d'intégration des différentes régions du continent africain.

L'absence de fleuves et de bras de mer , dans certains pays et régions , constitue un handicap assez important pour les échanges commerciaux internationales et nationales. C'est le cas du Mali qui est obligé de tout faire transiter par le port autonome de Dakar.

Le transport ferroviaire prend le relais du transport maritime et routier , mais malheureusement, lui aussi est confronté à différents problèmes, dont la vétusté des lignes, le vieux matériel, des vieux rails occasionnant des déraillements. L’inadaptation aux demandes des populations et à l’économie en général.

Par la reprise en concession de l’exploitation des lignes par de grand groupes de transport comme Bolloré, les lignes sont modernisés, le services est amélioré : il fonctionne encore pour les produits lourd à exporter et alimente les trafics portuaire...comme à l’époque coloniale. L’avenir est aussi dans la réutilisation des voies et lignes pour le transport urbain des grandes métropoles étalées sur des dizaines de kilomètres.

Les mesures politiques également proposées visent pour l’essentielles, un fonctionnement optimal du secteur , qui passe par la prise en compte de la contrainte de rareté, la mise en place de règles de marché , et d’une réglementation minimale, applicable et contrôlable, avec une coordination des actions au niveau régionale.

Ainsi, cette analyse nous amène à nous poser la question suivante : **le chemin de fer, tel que l’exploite la société TRANSRAIL S.A , répond-il aux besoins que reflète à la fois les flux commerciaux et humains ?**

## **1.2.1. OBJECTIF DE LA RECHERCHE**

Les objectifs visés dans notre étude sont naturellement lié à l'activité du transport par rail, avec tous sont lots d'effets induits. Aussi, nous les distinguerons en deux catégories, a savoir : l'objectif général et les objectifs spécifiques.

### **1.2.1.1 L'OBJECTIF GENERAL.**

Nous souhaiterions arriver à montrer le caractère incontournable des infrastructures logistiques ainsi que l'importance de leur gestion au sein d'une entreprise.

### **1.2.1.2. LES OBJECTIFS SPECIFIQUES.**

Transrail est avant tout une société de service, donc assujetti au respect de l'application aussi bien des services endogènes que des services exogènes. Par conséquent, les objectifs spécifiques que nous visons sont forcément multiples :

- réaliser la promotion de l'exploitation des services de transport ferroviaire des marchandises et des voyageurs.
- Harmoniser la productivité, l'efficacité et la qualité des services offerts par Transrail S.A.
- Augmenter le degré de satisfaction des besoins de la clientèle.
- Dessiner les axes pouvant permettre l'intégration des moyens sous régionaux de transport.

Notre objectif est de :

➤ Montrer l'importance des infrastructures logistiques , du matériel roulant que dispose Transrail S.A, ainsi que leur gestion afin d'améliorer la compétitivité et la qualité de ses services.

- Montrer que Transrail joue un rôle important dans l'intégration sous régionale.
- Montrer que Transrail S.A fait un service de qualité.

### 1.2.2. INDICATEURS DE RECHERCHE

Au cours de notre séjour en entreprise et de notre voyage à Thiès et à la gare de Bel air, nous avons constaté :

- Le degré de vétusté des rails, des machines et du matériel de manutention, dû au fait qu'il date de l'époque coloniale.
- La durée que les trains mettent au niveau des points de pesage, ceci est causé par le fait qu'il faut décharger les wagons s'il y a des excédents.
- Le nombre de clients de Transrail qui stagne depuis 2003 ceci s'explique certainement d'abord par le fait que la société ne répond pas aux exigences des autres clients, ensuite par le fait qu'elle n'a pas la possibilité ou la capacité en tonnage et en nombre de wagons de les satisfaire tous.
- La longue distance entre deux gares et poste de sécurité
- La lenteur du travail des manœuvres (aiguilleurs, agents de sécurité, etc.) liée au fait qu'ils ne savent pas parfois lire, donc pas instruits.
- Le personnel vieillissant

Nous avons remarqué par ailleurs une hausse du chiffre d'affaire de Transrail S.A dû au fait, d'une part que les rotations des trains se sont multipliés grâce à la réduction du nombre de jours d'un voyage, d'autre part, ce chiffre d'affaire doit sa hausse au fait que la société privilégie les trains marchandises par rapport à l'express (passagers) dont les recettes sont sans doute inférieures à celles des trains marchandises.

### 1.2.3. HYPOTHESE DE RECHERCHE

Nous pensons que la bonne gestion, la modernisation, la rénovation des infrastructures, du matériel roulant et de l'ensemble de l'outil de production permettra à TRANSRAIL de satisfaire au mieux sa clientèle et par la même occasion d'augmenter son chiffre d'affaire.

La nécessité d'un matériel performant, aura comme conséquence positive un travail efficace et de bonne qualité, ainsi que l'amélioration des conditions de travail du personnel. Tout ceci permettra donc, de faire face à la demande qui est de plus en plus importante sur le marché.

### 1.2.4. RESULTATS ATTENDUS

La bonne gestion et l'entretien de la totalité du matériel de production de Transrail permettront d'obtenir les résultats suivants :

- La réduction du temps de parcours des trains.
- La multiplication des rotations.
- Une augmentation et la fidélisation de la clientèle.
- La réouverture des gares fermées.
- La reconsidération de l'express (train passagers).
- Le pesage efficace et rapide des wagons.
- Une augmentation de la capacité d'emport.
- La réduction de la pollution (protection de l'environnement).
- Une hausse considérable du chiffre d'affaire.
- Une meilleure intégration sous-régionale
- Un personnel épanoui et ayant une bonne culture de l'entreprise.

## CHAPITRE II : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Pour nous permettre de mener à bien nos investigations, nous avons procédé par :

- ✓ Une recherche sur Internet ;
- ✓ La lecture de tous les documents qui touchent de près ou de loin à notre sujet, notamment le centre de documentation interne (CDI) du groupe SUP DE CO, et la bibliothèque universitaire de CHEICK ANTA DIOP de Dakar.
- ✓ Des enquêtes sur le terrain, afin de connaître le niveau de satisfaction des différents clients de l’entreprise ;
- ✓ Des questionnaires dans le but de déceler les attentes des potentiels clients ;
- ✓ Un guide d’entretien avec le personnel de l’entreprise, dans le but de déceler les attentes et les besoins du personnel.

En outre, nous avons trouvé la nécessité de faire le tour de l’ensemble des bureaux, de Dakar (direction commerciale), la gare de Bel air , et Thiès (direction d’exploitation), afin de nous rapprocher autant que possible des réalités du chemin de fer.

Nos questions portaient sur :

- ✓ La possibilité de réduction de temps au niveau des différents Chantiers (lieu de chargement et de déchargement des marchandises) et des gares ;
- ✓ La cause des nombreux déraillements occasionnant le retard ;
- ✓ Les moyens mis en place pour mener à bien toute la logistique que nécessite un voyage ;
- ✓ Les moyens mis en place pour remédier à la vétusté des voies et du matériel roulant.

Les rapports que Transrail entretient avec :

- Ses employés ;
- Ses clients ;
- Les autres sociétés de transport.

## 2.1. DIFFICULTES RENCONTREES

En sachant que tout travail de recherche ne saurait se faire sans aucune difficulté, nous avons rencontré au cours de nos investigations les problèmes suivants :

- Le refus de donner certaines informations jugées trop confidentielles ;
- Le fait d'avoir affaire à des personnes qui ont du mal à expliquer et à transmettre ce qu'ils font, car ils ont appris sur le tas ;
- Les longues distances qui séparent les différents bureaux et gares de Transrail.

## 2.2. CADRE ET DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE

Notre étude s'articulera autour des impacts soci-culturels, économiques et environnementaux que la bonne gestion, l'entretien et la rénovation des infrastructures logistiques qui constitue le matériel de production que Transrail pourrait avoir sur la Sénégal et le Mali.

Le transport ferroviaire est un mode de transport assez avantageux, notamment pour la fluidité de son trafic et le respect des délais, l'adaptation aux longues distances et aux tonnages important. Il constitue également le mode de transport qui pourrait contribuer à long terme au développement de la sous régions.

C'est la raison pour laquelle, nous allons montrer l'importance d'une bonne gestion de ces infrastructures, malgré le coût élevé que cela représente.

## 2.3. REVUE DE LITTERATURE

### QU’EST-CE QUE LE COMMERCE INTERNATIONAL ?

Des les premiers temps de l’humanité existent des échanges entre les groupes humains. L’archéologie en fournit de nombreux indices. Dans l’antiquité, trois produits, l’or, l’étain, et l’ambre sont à l’origine d’un trafic important qui conduit les méditerranéens vers des îles de localisation mystérieuses , comme les fameuses cassitérides. Ces échanges concernes aussi les objets d’arts, transportés sur des distances énormes, comme en témoigne la céramique grecque.

Au moyen âge, les relations à longue distance ne renaissent que lentement grâce à l’essor du monde arabe qui redonne vie au trafic méditerranéen avant l’an mille. L’Italie devient en occident le principal centre du grand commerce. les transactions porte sur les produits de consommation courante , comme le blé, le sel, les vins, et le poisson, mais aussi dans des échanges de plus longue porté, sur des articles de luxe, étoffes, bijoux, or, argents et épices. Ce commerce, organisé plus par des villes que par des Etats, n’a cependant rien d’international.

Les temps modernes sont une étape décisive de l’histoire du commerce international, par une triple transformation. Le cadre s’élargie à l’échelle de la planète, la marchandise échangée augmente en nombre et en volume, les techniques de transports et de navigations se perfectionne. Aussi, la gamme des marchandises échangées se diversifie : aux produit de l’époque précédente s’ajout e ceux de découverte récente , café, cacao, thé, coton, tabac et soie. Le système des échanges fonctionne à l’avantage presque exclusif de l’Europe occidentale. Ses colonies lui procure ses fameux produits tropicaux dont elle s’acquitte par l’envoi des produits fabriqués. Aux autres pays et continents, elle achète des biens qui lui manque.

Le terme d'international, appelé à définir les échanges, est employé pour la première fois en 1780 par un britannique, le philosophe JEREMY BENTHAM. Ses successeurs, les économistes de l'école libérale anglaise du 19e siècle, substituent l'expression de commerce international à celle de commerce extérieur. Ils posent les fondements d'une vision internationale du travail et des échanges qui repose sur l'inégale répartition des ressources et production à travers le monde. les dotations des uns, l'avance technique et l'accumulation de capitales autres autorise une plus grande liberté et complémentarité des transactions. Le système des échanges qui se met en place au 19e siècle trouve ses principes d'organisation dans le libéralisme et ses instruments de commandement dans le savoir faire et l'argent. Son cadre s'est élargi encore pour donner aux transactions une dimension plus internationale.

Au regard de cette analyse, nous pouvons définir le commerce international comme étant, l'ensemble des activités commerciales requise pour produire, expédier et vendre des biens et des services sur la scène internationale, à partir de la production jusqu'à la consommation ; terme qui inclut le commerce, l'importation et l'exportation des biens et services, la concession des licences dans d'autre pays et les investissements étrangers. En l'occurrence, le commerce international permet à un pays de consommer plus qu'il ne produit, notamment par ses ressources propres, ou élargir ses débouchés afin d'écouler sa production. Il a connu un essor récent du fait de la mondialisation, dont il est une composante majeure.

En effet, l'on ne saurait parler de commerce international sans parler de la mondialisation. Le terme « mondialisation » désigne l'interdépendance croissante des pays , qui résulte de l'intégration de plus en plus prononcé du commerce, de la finance, des personnes et des idées au sein d'un même marché mondial. Les échanges internationaux et les flux d'investissements transfrontalier sont les principaux éléments de cette intégration. Le processus de la mondialisation a débuté après la seconde guerre mondiale et s'est nettement accéléré à partir du milieu des années 80, sous l'effet de deux facteurs principaux : le premier

concerne les progrès technologique et la réduction des coûts de transports, de communication. Une firme peut ainsi, délocaliser diverses parties de son cycle de production dans des pays différents.

L'autre facteur est lié à la libéralisation croissante des marchés financiers et commerciaux : des pays toujours plus nombreux refusent en effet de protéger leur économies de la concurrence ou de l'influence de firmes étrangères au moyens de tarifs douaniers et de barrières non tarifaires telles que contingents d'importation, mesures de limitations des exportations et prohibition légales. Un certains nombre d'institutions internationales notamment la Banque Mondiale, le Fond Monétaire International (FMI) et l'Accord Général sur les Tarifs Douaniers et le Commerce (GATT), auquel a succédé en 1995 l'organisation Mondial du Commerce ( OMC) , ont contribués pour beaucoup à promouvoir le libre échange au lieu du protectionnisme.

Il faut souligner que tous les pays en développement ne sont pas en mesure d'en profiter de la même façon. En réalité, à l'exception de la plupart des pays d'Asie et de l'Est et de certains pays d'Amérique Latine, les pays en développement ont été assez lents à s'intégrer à l'économie mondiale. La part de l'Afrique subsaharienne dans le commerce mondial à diminué constamment depuis la fin des années 60. Et celle des grands exportateurs de pétrole s'est nettement réduite avec la chute du prix du baril au début des années 80. Pour les pays activement associé à la mondialisation, les avantages qui en découlent sont assorties de risques pour différents groupes de pays et pour l'ensemble de l'économie mondiale est l'une des questions brûlantes qui soit soulevé dans le débat sur le développement.

Pour les pays qui y prennent part, les principaux avantages procurés par la liberté des échanges internationaux proviennent du fait que leur producteurs ont davantage accès a des marchés plus vaste et d'ampleur mondial. Pour une économie nationale, cet accès signifie, d'un côté la possibilité de tirer partie de la division du travail, mais aussi, de l'autre, la nécessité de faire face à une

concurrence accrue sur les marchés mondiaux. Les producteurs locaux produisent d'une manière plus efficiente du fait de leur spécialisation internationale et de la pression exercée par la concurrence étrangère et les consommateurs bénéficient d'un plus grand choix de produits locaux et importés à des prix inférieurs.

A cela s'ajoute, le fait qu'un pays qui participe activement aux échanges profite des technologies nouvelles qui lui parviennent de ses partenaires, et qui prennent par exemple la forme d'informations inhérentes aux matériels de production importés. Ces retombés d'ordre technologique sont particulièrement importantes pour les pays en développement car elles leur donnent une possibilité de combler plus vite leur retard sur les pays développés en termes de productivité. Les pays à économie anciennement planifiée, qui n'ont pu profiter d'une bonne partie du fruit du commerce mondial du fait de l'isolement dans lequel ils se sont maintenus, pour des raisons politiques, vis-à-vis des économies de marché, aspirent à présent à recueillir ces fruits en réintégrant le système commercial international.

Mais une participation active aux échanges internationaux comporte aussi des risques, particulièrement ceux liés à la concurrence qui sévit sur les marchés mondiaux. Un pays court par exemple le risque de voir certaines de ses entreprises, celles qui sont moins compétitives et qui savent moins s'adapter, être contraintes de fermer leur porte. Mais l'option consistant à dépendre de fournisseurs étrangers peut elle-même être jugée inacceptable lorsqu'il est question d'industries qui jouent un rôle important pour la sécurité nationale, par exemple beaucoup de pays sont déterminés à assurer ce qu'il est devenu d'appeler leur sécurité alimentaire, dans l'éventualité d'une guerre qui viendrait interrompre leurs importations dans ce domaine.

Par ailleurs, les pays en développement font souvent valoir que des industries de création récente doivent bénéficier d'une protection temporaire jusqu'à ce qu'elles deviennent plus compétitives et moins à la merci de la concurrence étrangère. C'est pour cela que des gouvernements interdisent ou

réduisent souvent certaines importations en instituant des quotas, ou rendant des produits importés plus chère et moins compétitif en leur imposant des tarifs douaniers. Des politiques protectionnistes de ce types peuvent devenir dangereuse sur le plan économique, car elles permettent aux entreprises locales de continuée à produirent d'une manière moins efficace et, a terme, entraînant la stagnation de l'économie. Un pays qui cherche à produirent tout ce dont il a besoin sur le plan intérieurs se prive des énormes avantages économiques que procure la spécialisation internationale.

### **2.3.1. AVENEMENT, EVOLUTION ET IMPORTANCE DE LA LOGISTIQUE**

Le concept de la logistique a connu très récemment une évolution très importante, particulièrement dans les activités internationales. Jadis, le terme « logistique » était employé dans un sens militaire pour désigner la partie militaire concernant les problèmes de transport des soldats ainsi que le ravitaillement en armes, et en denrées alimentaires.

De ce fait, la logistique devait préparer au mieux toutes les activités interdépendante tel qu le transport de convois, le stockage des vivres et des équipements, le logement, le soutien médical, l'évacuation.....qui permettait à la troupe de survivre et de combattre.

Aujourd'hui, si la logistique n'a rien perdu de son sens premier, elle connaît une envergure différente. La logistique est la gestion efficace des flux physiques et d'information d'une entreprise , de façon à satisfaire le client , c'est-à-dire lui livrer le bon produit , à l'endroit voulu , au moment voulu , au prix voulu. Cela veut dire que la logistique même si elle est représentée par une direction ou des fonctions disséminées dans l'entreprise, c'est l'affaire de tous. Satisfaire les clients : c'est le but de l'entreprise. Qu'elle entreprise petite ou grande, industrielle ou artisanale ne consacre pas une part importante de son énergie à recevoir les commandes, gérer les stocks, planifier la production, s'approvisionner chez les fournisseurs ? Et ce, depuis qu'il y a des entreprises

même si on utilise par le mot logistique pour qualifier la démarche. Bien ou mal, les tâches logistique doivent être réalisées sinon il n'y a plus d'activité.

La logistique est donc l'art de réaliser les différentes tâches inhérentes à l'activité de l'entreprise mais en prenant en compte les conséquences de chacune d'entre elle sur la performance globale de l'entreprise. La logistique veut en quelque sorte à l'inverse des courants industriels du début de ce siècle où chaque service de l'entreprise avait ses propres indicateurs de performance. Tous les indicateurs ne vont pas dans le même sens : plus la production avait de grande série à produire, plus les indicateurs de coûts de production était bon. Par contre pour le commercial, pour que les indicateurs de stock soit bon il fallait réduire la taille des séries... ceci à engendré une masse importante d'incompréhension dans beaucoup d'entreprise. Or, toutes ses tâches représente des processus logistiques qu'il est possible de rationaliser pour améliorer la compétitivité de l'entreprise.

Les départements logistique on donc vu le jour dans l'optique de traiter les flux pour laisser aux autres services le soin de s'occuper de leurs tâches propres.

La logistique, au sens large est là pour harmoniser les flux à l'intérieur des entreprises. Les entreprises qui ont adopté cette démarche s'ouvrent maintenant sur un concept plus large : « la logistique intégrée ». Cette démarche vise à harmoniser les flux non seulement en interne mais aussi en externe avec les partenaires commerciaux (clients et fournisseurs).

Sur le terrain, la logistique sera l'ensemble des outils et méthodes mis en œuvre pour atteindre les objectifs de l'entreprise .Ceci induit une vision globale de l'entreprise où l'on va retrouver dans l'analyse systémique la comparaison de l'entreprise à un système. Lorsque l'on décèle un problème, il faut plus « soigner » le problème par un stock supplémentaire mais aussi trouver l'origine du problème et le supprimer.

La démarche logistique globale sera également lié à la démarche qualité dans le sens où celle-ci vise à améliorer les processus et les façons de faire.

La logistique, prise dans son acception la plus large, a principalement pour mission de maîtriser et d'optimiser les flux physiques depuis les fournisseurs jusqu'à ses clients.

La logistique de production est comme on peut le voir une partie du système logistique. il faut bien garder à l'esprit que l'on ne soigne pas un système en ne regardant que là où il y a symptôme par un pansement sans chercher à connaître la véritable source du problème. Et ce problème peut réapparaître plus tard ailleurs, sous une autre forme.

Mais déjà pointe une tendance à l'élargissement du concept de « logistique intégrée » ou « logistique globale » vers une acception plus ouverte « le supply chain management » dans lequel toute l'organisation de l'entreprise est pensée au travers du flux pour permettre davantage la flexibilité et la robustesse nécessaire à un fonctionnement durable. Ainsi, le système logistique prend en compte la contrainte de l'entreprise, mais aussi, celle du fournisseur, et celle du client.

Toutes les entreprises aujourd'hui, notamment dans le contexte Européen, connaissent des transformations profondes du positionnement, des modes de gestion et des organisations de leur logistique. qu'il s'agisse de petite et de moyennes entreprises ou de grands groupes, la gestion des flux et son adaptation à un champ de contrainte mouvant, deviennent une nécessité. LEXMARCK, par exemple, a changé plusieurs fois en quelques années la logique de son réseau de distribution physique en Europe, en favorisant récemment les livraisons directes d'un dépôt européen au détriment d'un passage via des dépôts nationaux dans chacun des principaux pays dans lesquels il est implanté.

NIKE, à lui par contre regrouper en un seul centre ses vingt cinq (25) centres européens. Les entreprises créent ainsi de nouveaux systèmes logistiques qui permettent à la fois d'améliorer les niveaux de service, de réduire les coûts et d'assurer une réactivité toujours accrue face aux nouvelles exigences. Ces

quelques exemples montrent l'importance des mutations logistiques<sup>2</sup> auxquels sont confrontés les entreprises aujourd'hui, quelque soit leur secteur d'activité.

Il faut souligner que les solutions logistiques sont à réinventer de façon permanente et que la place de la logistique dans les entreprises et l'angle sous laquelle elle est absorbée ne cesse d'évoluer. D'une activité secondaire ne bénéficiant pas toujours de l'intérêt de tous, elle devient un enjeu majeur de la réussite des stratégies des entreprises. La logistique est encore aujourd'hui dans une phase de recomposition. De nouvelles organisations, de nouveaux métiers, des principes nouveaux de conduite et de pilotage des activités émergent et se déploient. Le concept même de logistique est marqué par l'évolution de son périmètre d'intervention. Certains n'ont plus à parler de logistique et parlent plutôt de supply chain management pour consacrer dans le vocabulaire cette évolution.

Comme contribution des associations et des revues professionnelles, l'ASLOG « association pour la logistique dans l'entreprise » a une préoccupation existentielle de ses membres dont l'objectif est de faire reconnaître un métier en cours d'émergence, la mutation opérée traduit la grande maturité atteinte par les logisticiens eux-mêmes qui ne sentent plus le besoin de se faire reconnaître en tant que tel, mais qui cherchent plutôt à faire porter leur effort sur la fonction même qu'ils exercent. La définition de l'ASLOG propose aujourd'hui de la logistique est la suivante :

« la logistique est une fonction qui a pour objet la mise à disposition au moindre coût de la quantité d'un produit, au moment et à l'endroit où la demande existe ». L'ASLOG est rattaché à l'ELA (European Logistics Association) qui a été créée en 1984. Elle représente une fédération des associations logistiques propre à vingt pays européens. Cette association définit pour sa part la logistique comme :

« L'organisation, le planning, le contrôle et l'exécution des flux de biens depuis le développement et les approvisionnements, jusqu'à la production et la

---

<sup>2</sup> Source : la logistique globale (édition d'organisation).

distribution, vers le client final, pour satisfaire aux exigences du marché avec le coût minimal et l'utilisation d'un capital minimum.

Il faut également souligner le rôle de diffusion du positionnement nouveau que connaît la logistique par le canal des revues professionnelles<sup>3</sup>. Après être apparu pendant trente trois (33) ans sous le titre : **Manutention /Stockage**, cette revue est devenu le 1<sup>er</sup> Novembre 1985 **Logistique Magazine**, apportant ainsi un signe supplémentaire de l'évolution de son lectorat et de son marché.

Enfin, depuis Septembre 1997, une nouvelle revue professionnelle à été créée sous le titre : **Stratégies Logistique** et prouve l'animation actuelle du marché et l'intérêt marqué par les entreprises sur ce secteur.

Aussi, en 1997, **Stratégies Logistiques** franchit une nouvelle étape en annonçant dans son titre que la logistique est devenu stratégique ; elle ne concerne plus uniquement les gestionnaires de flux opérationnels ou fonctionnels, mais bien l'ensemble des acteurs à l'optimisation du processus, incluant les directions informatiques, et les managers au plus haut niveau. Avec cette nouvelle approche managériale, on touche bien évidemment un autre concept, cher aux anglo-saxons, celui de « supply chain management ». Cet anglicisme que certains puristes réprouve à pourtant fortement connoté transport ou entreposage.

L'apport de ses deux magazines est donc de promouvoir la logistique à travers des expériences et des témoignages d'entreprises. Largement diffusé, ils ont incontestablement participé au mouvement de modernisation qui s'est opéré dans tous les secteurs industriels et la distribution.

---

<sup>3</sup> Source : la logistique d'entreprise, vers un management plus compétitif. (DUNOD)

### **2.3.2. LES DIFFERENTS MOYENS DE TRANSPORTS, AVANTAGES ET INCONVENIENTS.**

Le transport, maillon indispensable de la chaîne logistique, assure la liaison entre les différents étapes du système logistiques, de l'approvisionnement à la distribution (fournisseurs usines, inter usines, usines entrepôts et entrepôts-clients). Elément majeur dans la qualité du service au client, puisque directement liées au retard, erreurs, pertes, casses, vols, avaries, etc., le transport mérite une attention particulière. Selon les origines et les destinations, les caractéristiques du produit et les quantités en jeux, différents moyens de transports peuvent être utilisés : Route, Rail, Voie navigable, Mer, Air. Même si, sur un trafic donné, tous ces modes ne se concurrence pas, la question du choix se pose fréquemment. Si le transport terrestre est retenu par exemple, le gestionnaire aura à juger l'intérêt d'investir dans un embranchement ferroviaire particulier et à arbitrer entre le recours à des transporteurs et l'utilisation d'une flotte propre ou en location. Pour ce faire, il devra déterminer et suivre l'évolution des coûts d'exploitation des véhicules de l'entreprise ou de ses transporteurs.

Enfin, pour approvisionner ses matières premières et livrer ses clients, il devra organiser ses tournées de collecte ou de livraisons. Dans le cadre des exportations et des importations de l'Union Européenne, les transports aérien et maritime occupent une place importante, le premier par les valeurs transportées, le second par les tonnages.

### **2.3.3. LE TRANSPORT FERROVIAIRE.**

#### **CARACTERISTIQUES TECHNIQUES :**

- Expédition des wagons isolés (entre 5 et 60 tonnes de marchandises) ou par trains entier pour des tonnages supérieurs.
- Diversité du matériel disponible et utilisation des caisses mobiles permettant la combinaison de différents types de transports.

#### **2.3.3.1. AVANTAGES :**

- Développement du transport combiné et possibilité de porte à porte.
- Fluidité du trafic et respect des délais.
- Adaptation aux longues distances et aux tonnages important.
- Surtout avantageux pour le transport de marchandises par train entier par rapport au transport par wagons isolés.

#### **2.3.3.2. INCONVENIENTS :**

- Inadapté aux distances courtes.
- Limité par le réseau ferroviaire.
- Nécessite un pré et un post acheminement en dehors du combiné.
- Rupture des charges en dehors du combiné.

Le chemin de fer est un système guidé servant au transport de personnes et de marchandises. Il se compose d'une infrastructure spécialisée, du matériel roulant et des procédures d'exploitations faisant parfois intervenir la main d'œuvre humaine, même si dans le cas des métros automatiques cette intervention se limite en temps normal a de la surveillance.

En l'absence de transport fluviaux, le train constitue le moyen le plus économique pour acheminer en vrac des marchandises pondéreuses sur de longue distance de nombre de pays, il représente aussi le principal moyen de transport mécanisé.

Le transport ferroviaire a connu son apogée entre les deux guerres mondiale, puis a progressivement décliné dans la deuxième moitié du 20<sup>e</sup> siècle, les compagnies ferroviaires ont eu du mal à trouver leur équilibre économique, et l'Etat doit intervenir dans la gestion des chemins de fer, qui nécessitent des investissements importants.

Deux évolutions relativement récentes marquent une inflexion dans cette évolution générale. Ce sont :

- Pour le transport des voyageurs, dans quelques pays privilégiés, l'avènement de la grande vitesse.
- Toujours pour les voyageurs, les mégalo-pôles dont l'asphyxie par les produits de combustions (véhicules automobiles en particulier), pourraient être ralenti en mettant en œuvre des transports en commun ferroviaire (tramways, métros).
- Pour le transport de marchandises, le développement du transport combiné qui utilise la technologie rail, route, assurant notamment des « ponts terrestres » entre les deux côtes de l'Amérique du nord et en Eurasie par le transsibérien.
- La capacité des transports ferroviaires à développer une grande puissance, à partir de l'électricité, contrairement au transport routier.

## **2.4. CADRE DE REFERENCE**

### **2.4.1. DEFINITION DE L'ENCLAVEMENT**

Les différentes acceptions de la notion d'enclavement dans des champs disciplinaires variées permettent de définir l'enclavement comme une situation de fermeture spatiale : l'enclave est un espace partiellement isolé ou fermé dans un système de relation. De la continuité ou au contraire de la discontinuité dans les réseaux animant cette relation dépend alors ce gradient (entre ouverture et fermeture) qui définit les situations spatiales. L'étude de quelques réseaux de transport, en particulier des réseaux mondiaux qui assurent l'intégration des ensembles régionaux (exemple de l'Afrique de l'Ouest et du monde) offre une contribution à cette compréhension du dynamique d'enclavement.

L'enclavement, terme polysémique, exprime un ensemble de sens dont le dénominateur commun est l'idée d'un isolement spatial à dépasser ou l'identification de fermetures qui doivent être annulées. Que l'enclavement soit un outils de discours opérationnel permettant aux acteurs politiques et économiques de réclamer et justifier des financements pour des infrastructures (identifiées comme désenclavant).

C'est d'abord la place dans les réseaux qui détermine la situation ou non de l'enclavement. La ville de Djenné, aujourd'hui petit centre urbain malien, a longtemps été une centralité majeure de l'espace ouest africain. Suite au déclin de l'empire du Ghana, relayé par l'empire du Mali, les routes transsahariennes de l'est (utilisées dès le 7 e siècle), situent alors la vallée du Niger comme nouveau centre de gravité de l'Afrique occidentales. Les villes de Djenné et de Tombouctou, appuyées sur le fleuve Niger, lieux de rupture de charges entre transport terrestre et fluvial, deviennent les points de concentration et de redistribution des différents produits échangés.

Le Niger est alors cette artère « maîtresse » l'organisation des circulations. Il permet les relations avec les pistes caravanières, les contacts avec les région aurifères mais aussi avec les cotes sénégalaise, ainsi que les différentes relations entre les régions forestières et les réseaux commerciaux structurant cet espace ouest africain ouvert. Les villes « jumelles » de Tombouctou et de Djenné, pour reprendre l'expression consacrée aujourd'hui dans les guides touristiques, fonctionnent en binôme. Elles sont ces relais encadrant un commerce local interne au Delta intérieur du Niger (poissons, céréales, colas, riz...) et un commerce entre l'Afrique et les pays Arabes.

Donc l'enclavement actuel de la ville de Djenné trouve son origine dans ce que Jean Gallais a appelé le « renversement géographique ».

## **2.4.2. DESCRIPTION DES INFRASTRUCTURES LOGISTIQUES**

Selon le dictionnaire de l'académie française, l'infrastructure logistique se définit techniquement comme étant : l'ensemble des ouvrages de fondation et de terrassement d'une construction, d'une voies de communication. Pour ce qui est du transport ferroviaire, l'infrastructure d'une voie ferrée comprend les remblais et les tranchées, les ouvrages d'art et les passages à niveaux.

Par analogie, l'infrastructure est une couche profonde de l'écorce terrestre, où règne de hautes températures et de fortes pressions propres à déterminer des déformations plastiques.

Par extension, d'une part, c'est l'ensemble des aménagements et des équipements qui permettent l'activité technique, économique d'une collectivité : infrastructure pétrolière, routière, aérienne, touristique d'une région. C'est

l'ensemble des installations au sol nécessaire au trafic aérien : les piste, les tours de contrôles font parties des infrastructures aérienne. C'est également l'ensemble d'une force armée sur un territoire.

D'autre part, c'est une structure sous- adjacente qui sert de support à une réalité manifeste, spécialement dans la doctrine manifeste, ensemble des conditions économiques considérées comme la base sur laquelle se fonde les institutions, l'appareil d'Etat et l'idéologie.

### **2.4.3. AVENEMENT DU CHEMIN DE FER EN AFRIQUE DE L'OUEST.**

La ligne du chemin de fer Dakar Niger a été liée à l'économie de l'époque coloniale française, avec notamment la construction d'une ligne de chemin de fer d'une longueur de plus de 1100 km. Elle reliait le Sénégal et le Soudan (actuel Mali). Les colonisateurs français allaient ainsi pouvoir exploiter de façon accélérée richesses naturelles des territoires nouvellement conquis.

En 1900, la nouvelle ligne de fer est opérationnelle, elle permet aux colons français de transporter facilement et de façon rapide les matières premières en accélérant la mise en exploitation des richesses agricoles telles que l'arachides au Sénégal par un exode massif des travailleurs noirs vers ce territoire, les fibres de sisal et les dattes au Soudan, pour les fabrication des sac, le ramassage plus rapide de la gomme arabique etc.....

Cette ligne facilita également l'accélération de grands travaux d'infrastructures routière. La réalisation du grand barrage de Marcala allait permettre une irrigation de près de deux millions d'hectare dans la boucle du Niger. Elle a aussi permis la grande connexion entre l'Océan Atlantique à Dakar et le majestueux fleuve Niger pour permettre l'acheminement des produits manufacturés européens vers les localités de l'Est, du Nord, de la haute volta, de la Mauritanie et même du Niger.

Dès l'accession à l'indépendance en 1960, la société nationale de chemin de fer (SNCS) a été mise sur pied par l'Etat et avait pour mission de la gestion et la modernisation du chemin de fer. Le manque d'investissement et le développement du réseau routier au détriment du chemin de feront poussé la SNCS à gérer une infrastructure très vétuste qui pourtant offrait une solution idéale pour le transport des personnes et des marchandises, par rapport à l'emplacement de Dakar.

Les politiques en ces périodes difficiles de la vie économique et sociale entre deux pays historiquement liés n'avaient pas évalué la valeur intrinsèque des chemins de fer Dakar –Niger et les conséquences grave d'une rupture. C'est, lorsque intervint la rupture que l'on mesura l'ampleur du drame et le rôle primordial jouer par le chemin de fer dans la vie économique, sociale, culturelle, et humaine entre ces deux pays. Cette rupture était dû à un climat d'instabilité entre les deux pays.

La reprise des activités fut très pénible, de nouvelles donnes avaient surgit telles que l'orientation du trafic ferroviaire des marchandises, du négoce , des hommes du Mali,vers les littoraux : Abidjan en côte d'Ivoire, Tema au Ghana et Conakry en Guinée. Malgré cet inconvénient, le trafic repris quand même de façon progressive à partir de 1965, sans grand enthousiasme malgré la mise à disposition par le gouvernement sénégalais des docks au gouvernement Malien au port autonome de Dakar, entièrement réservé aux marchandises en direction du Mali.

Cela n'eut qu'une influence minime sur le trafic du littoral maintenu à coup de grand investissements infrastructurelles au Mali, en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Togo, en Guinée...

Enfin vers les années 1980, une dynamisation du trafic international de marchandises repris pour accélérer et diminuer les coups de certains grands investissements tels que ceux du barrage de Manantali bâti pour les pays de

l'OMVS (organisation des pays riverain du fleuve Sénégal. Aujourd'hui, la détermination des présidents du Sénégal et du Mali a permis une nouvelle impulsion politico- économique, afin de redynamiser la structure transnationale.

### 2.4.3.1 LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL

Après un passé florissant, les chemins de fer africains vivent aujourd'hui une situation difficile. La quasi-totalité des différents réseaux sont confrontés à de nombreux défis notamment liés à l'absence d'un environnement politique et économique capable de leur assurer une meilleure voie de croissance.

Les différentes initiatives de viabilisation de la gestion de ces réseaux ferroviaires qui ont été prises ici et là depuis le Séminaire historique de novembre 1988 de Brazzaville<sup>1</sup>, pour tenter de corriger cette tendance à la dégradation et qui ont conduit à des privatisations partielles (mises en concession), n'ont donné que des résultats mitigés. De plus, très peu de lignes ferroviaires nouvelles ont été construites sur le continent depuis les indépendances. On enregistre également une absence d'interconnexion entre les réseaux à l'exception de l'Afrique du Nord et de l'Afrique Australe. Cette situation freine l'intégration socio-économique du Continent.

Ainsi, pour régler et améliorer le transport ferroviaire, le Sénégal et le Mali se plient à certains principes de fonctionnement et des textes d'application, dont :

- Les textes de l' OHADA (Organisation et harmonisation du Droit des Affaires en Afrique) qui visent l'amélioration, la couverture et la qualité en prônant l'investissement dans les infrastructures physiques qui stimule l'activité économique aussi bien dans les pays en développement que dans les pays

---

<sup>1</sup> Ce séminaire à été organisé sous l'égide de la Banque Mondiale dans le cadre du Programme pour les Politiques de Transport en Afrique Sub-Saharienne (SSATP). Le séminaire portait sur la transformation des entreprises publiques ferroviaires Africaines en entreprises commerciales. A l'issue de ce séminaire, la Banque Mondiale adopta une politique de restructuration de ces réseaux.

industrialisés. Par exemple, pouvoir transporter au moindre coût des marchandises sur de longues distances est un facteur essentiel de compétitivité sur les marchés d'exportation. Dans le miracle économique de certains pays de l'Asie du Sud Est, il est reconnu le rôle déterminant de l'investissement dans les services de base.

Les investissements publics dans l'infrastructure ont des effets externes importants et une rentabilité élevée, mais le secteur privé ne les assurera pas en quantité suffisante ou pas du tout. Pourtant, un peu partout dans le monde, les investissements dans ces services de base, malgré leur importance et leur rentabilité, ont souvent été négligés par les pouvoirs publics.

Dans beaucoup de pays en développement, le problème vient en partie d'une mauvaise répartition des ressources entre secteurs, et d'une forte affectation de ressources publiques à la production de biens que le secteur privé pourrait fournir.

Une restructuration des dépenses publiques et une utilisation plus rationnelle des ressources permettent d'orienter plus efficacement l'utilisation des ressources publiques vers la fourniture de biens et services collectifs.

Mais, même pour certains services de base, l'Etat peut accroître le volume et l'efficacité des investissements dans l'infrastructure en ayant recours au secteur privé, par la privatisation ou la sous-traitance.

Toutefois, pour des services publics comme les transports et l'électricité, l'Etat doit garder un rôle régulateur indispensable, même lorsque les services sont fournis par des entreprises privées.

- Les textes de l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) et de la CEDEAO ( Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest) relatifs aux transports, ils comprennent plusieurs modes, routier, maritime, fluvial, ferroviaire et aérien, qui ont des rôles complémentaires à jouer pour assurer le

meilleur service aux usagers, ce qui souligne l'importance d'une approche multimodale. En ce qui concerne le secteur routier qui représente 90 % des déplacements en Afrique de l'ouest, la région est caractérisée par la discontinuité physique et la disparité des niveaux de services entre pays.

Dans l'ensemble des pays mais à degrés divers, l'entretien des infrastructures est déficient et les normes de charges à l'essieu non respectées. Dans l'ensemble, les mesures de facilitations en matière de pratiques douanières, transits, assurances, ne sont pas appliquées ainsi que les règlements en matière de spécifications techniques et de sécurité routière.

L'ensemble des pays considère le développement des transports routiers comme prioritaire ce qui est d'ailleurs reflété dans une majorité de documents de stratégies nationales.

La mise en place d'une politique de transport sûre et efficace dans la région passe par l'élimination des barrières non tarifaires et notamment des perceptions illicites. Face à cette situation et au vu de l'enjeu prioritaire du développement de ce secteur pour l'intégration régionale, les institutions régionales ont défini des stratégies.

La CEDEAO a adopté un cadre structurant de réseau prioritaire et envisage une étude pour la définition d'une stratégie régionale<sup>13</sup>. L'UEMOA, pour sa part, a défini également un réseau prioritaire reliant les capitales de la sous région, compatible avec celui de la CEDEAO et établi une stratégie régionale assortie d'un plan d'action.

En matière d'entretien, les montants qui lui sont réservés au niveau des budgets nationaux restent faibles et cette problématique reste cruciale pour la viabilité des investissements. Les pays se sont engagés à West African Transport Sector Strategy Study (WARTSS) à mettre en place des stratégies durables

incluant des fonds d'entretien autonomes mais les résultats sont encore très insuffisants.

L'élimination des barrières aux échanges et à la fluidité du trafic, est l'objet de l'attention des institutions. La Commission de l'UEMOA a adopté un programme de facilitation des transports et transit routiers dont les composantes prioritaires comprennent : la construction de postes de contrôle juxtaposés aux frontières, la mise en place d'un observatoire des pratiques sur les axes routiers inter-Etats.

La mise en place d'un mécanisme de garantie opérationnel, qui permettrait une application du carnet de transit routier inter-Etats devant faciliter le transit de marchandises est également un élément prioritaire de ce programme. La CEDEAO met également en oeuvre une politique de facilitation comprenant, entre autres, la diminution du nombre des postes de contrôle (road blocks) et la lutte contre le rançonnage sur les routes.

Dans le domaine de la sécurité routière, la CEDEAO organise tous les ans des réunions sur la sécurité routière (états des véhicules, sécurité des personnes) pour sensibiliser les Etats membres. Beaucoup de choses restent à faire à ce niveau, non seulement sur la signalisation routière mais aussi sur l'harmonisation des codes de la route, des permis de conduire, etc. L'UEMOA a fait de la sécurité routière un axe important de sa stratégie

Enfin, pour améliorer leur capacité de gestion du secteur, un projet de banque de données au niveau de la CEDEAO a été élaboré. L'UEMOA préconise une Banque de Données Régionales sur les infrastructures routières, le transport routier et la sécurité routière en liaison étroite avec les systèmes nationaux.

En matière de transport ferroviaire, le principal problème est la vétusté des réseaux. De nombreuses études dans le passé ont mis en évidence les problèmes de rentabilité de ce sous secteur. Considérant que 80 à 90% du transport des

marchandises se fait par camion, toute étude économique de projets dans ce secteur des chemins de fer devrait adopter une approche multimodale pour ce qui est du transport aérien, le secteur souffre d'un manque de compétitivité des entreprises de transport aérien, d'une faible efficacité de l'administration de l'aviation civile et de contraintes en matière de sécurité.

La CEDEAO et l'UEMOA visent à créer un environnement juridique propice à la mise en oeuvre de la déclaration de Yamoussoukro dont l'objectif est de libéraliser le service de transport aérien intra- africain. Les coûts importants en matière de transport maritime de la région constituent une contrainte importante à la compétitivité. Un programme commun de développement du sous-secteur maritime a fait l'objet d'une recommandation du Conseil des Ministres de l'UEMOA concernant la libéralisation progressive du marché en 1998 ainsi qu'en 2002 d'un projet de recommandation relative à la simplification et à l'harmonisation des procédures administratives et de transit portuaire.

La CEDEAO collabore avec l'Organisation Maritime de l'Afrique de l'Ouest et du Centre Afrique, à Abidjan, qui élabore la politique régionale maritime. Deux sociétés de cabotage maritime ont été créées.

- La convention de concession signée avec les deux Etats qui impose au concessionnaire sous réserve des dispositions des rubriques 1, 10, 2 et 1,10, 3 de se conformer aux dispositions législatives et réglementaires relatives à la protection de l'environnement de l'Etat où se situe la partie du réseau ferroviaire concédé où s'exerce l'activité ferroviaire du concessionnaire. Il prend, à ses frais, les mesures nécessaires à la mise en état ou à la restauration des sites et sols lorsque les ouvrages ou équipements qu'il exploite porte atteinte à l'environnement. En cas de destruction ou de déclassement définitif d'ouvrage du réseau ferroviaire concédé, le concessionnaire prend les mesures nécessaires pour réparer les nuisances éventuelles causées au site par l'ouvrage en cause.

#### 2.4.4. LA GESTION LOGISTIQUE

La gestion logistique est une fonction dont la finalité est la satisfaction des besoins exprimé ou latent, aux meilleurs conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé. Les besoins sont de nature interne (approvisionnement des biens et des services pour assurer le fonctionnement de l'entreprise), ou externe (satisfaction des clients). La logistique fait appel à plusieurs métiers et savoir faire qui concourt à la gestion et à la maîtrise des flux physiques d'information et financiers ainsi que des moyens.

La gestion de la chaîne logistique (GCL) en anglais Supply Chain Management (SCM) consiste à améliorer la gestion des flux qui vont du fournisseur jusqu'au client. Entre ces partenaires qui composent la chaîne logistique circule trois catégories de flux :

- Des flux de marchandises (qui vont de l'amont vers l'aval).
- Des flux financiers (sens inverse).
- Des flux d'informations (qui vont dans les deux sens).
- De l'amont vers l'aval : en suivant les flux physiques ;
- De l'aval vers l'amont : remonté d'information en provenance du consommateur.

On notera que les flux financier sont souvent électroniques (informations gérer électroniquement) , sauf lorsque le paiement est fait en espèces. Les autres moyens de paiements (chèques, mandat, carte de crédit...) entraînent des échanges d'informations électronique entre banque du client et du fournisseur.

Gérer la chaîne logistique c'est fluidifier les flux en optimisant autant que possible les coûts. Ces coûts sont principalement :

- Les coûts de possession des stocks ;
- Les coûts d'acheminement ;
- Les coûts de rupture.

Dans le processus globale d'optimisation globale de la chaîne logistique, on parle de plus en plus de coûts total de possession. La gestion de la chaîne logistique est la partie de la logistique qui s'occupe des flux et processus d'approvisionnement, vues comme un processus globale.

La gestion logistique d'une part, comprend les activités de pilotages des approvisionnements et des achats, de la production, de la distribution, du service client et du retour des produits.

D'autre part, l'expression gestion de flotte c'est la gestion de l'utilisation et ou de la maintenance d'un parc de véhicules. Ce terme désigne ainsi une vaste variété de produits et de services permettant d'améliorer la productivité d'une entreprise par l'emploi rationnel de sa flotte de véhicules. La plupart repose sur des technologies AVL (initiales de l'anglais automatic véhicule location), littéralement « location automatique de véhicules.

## **2.5. L'UTILITE ET L'APPLICATION DE L'INFORMATIQUE DANS LA GESTION DES TRANSPORTS**

Sur un arrière fond de mondialisation de l'économie, dont on ne peut naturellement pas méconnaître les effets en terme de marché. Et compte tenu de l'évolution qu'a représentée le développement de Internet depuis près de quinze ans, l'évolution scientifique et technologique du secteur est principalement commandé par trois fait incontournable : la constance des progrès de l'informatique ; l'apparition après 1995 de la fibre optique à haut débit ; le

développement explosif de l'usage des mobiles et donc, de l'utilisation des fréquences hertziennes numériques, satellitaires ou terrestres.

Depuis un quart de siècle, l'évolution de l'informatique sur le plan professionnelle et personnel à été un facteur incontesté de développement mais également de reconfiguration économique. Ses premières mises en relation avec les télécommunications ont aboutit à la mise en œuvre du réseau Internet et du courrier électronique. Mais , depuis l'apparition de la fibre optique à haute capacité, le développement de la mobilité et l'augmentation de la puissance des traitements des composants informatiques , les perspectives qu'offraient les premières mises en relations ont été démultipliées. Ces influences sont le support technologique indispensable à la mise en place de la nouvelle économie.

**L'informatique de gestion** est le domaine de l'informatique se concentrant sur la programmation de logiciels tournés vers la gestion de la production.

L'informatique de gestion constitue, avec les utilisations militaires, industrielles et scientifiques, l'un des domaines essentiels d'application qui ont permis le développement rapide de l'informatique. On peut même dire que l'informatique de gestion est en grande partie à l'origine des méthodes modernes de conception et de réalisation.

Les systèmes de transports intelligents font déjà partie de notre quotidien. Voitures équipées d'instruments de navigations qui indiquent l'itinéraire optimale, retards des trains annoncés par messagerie sur portable (sms) aux voyageurs. Ces exemples montrent la richesse de l'éventail des applications possibles de la télématique des transports.

Les premiers pas vers une société de l'information furent entamés lors de l'invention du télégraphe électrique , du téléphone fixe, de la radiotéléphonie et, enfin, de la télévision. L'Internet, la Télécommunication mobile et le GPS peuvent être considéré comme des NTIC. Le rapprochement informatique-

télécommunication date de la dernière décennie du vingtième siècle ; les appareils « miniaturisés » sont sur le marché en 2005-6 (suivi de programmes télévisuels sur téléphone portable).

La mondialisation des NTIC, tout en permettant un accès banalisé , 24H/24 , de n'importe quel point du globe , à un ensemble puissant de données , entraîne des effets pervers en terme de sécurité et d'éthique , aggravés par l'internationalisation des réglementations : « fun », chantage, escroquerie, subversion etc. A l'heure actuelle, on peut, sans se tromper affirmer qu'aucune « gouvernance mondiale » n'est parvenue à une surveillance ou à imposer un respect des règles « minimales » réputées « communes ».

### **2.5.1. LA QUALITE, QU'EST-CE QUE C'EST ? QUELS EN SONT LES GRANDS PRINCIPES ?**

Dans un contexte de rude concurrence, la survie de tous fournisseur repose sur la satisfaction de ses clients. La préférence des produits des fournisseurs, par les clients est basé sur plusieurs critères dont notamment : le prix d'achat, les caractéristiques et les performances, les coûts de possession incluant le prix d'achat et l'ensemble des coûts d'utilisation du produit. Le respect du délai, la fiabilité et la maintenabilité, le confort d'utilisation, le caractère non polluant, le conseil et le service qui accompagne le produit.

Ainsi, pour arriver à vendre des produits de qualité répondant à tous ses critères précités, dans des conditions assurant le développement harmonieux de l'entreprise, il y a lieu de gérer et de maîtriser la qualité. Pour ce faire, il est indispensable de travailler aux niveaux organisationnels, techniques et humains. Pour un bon management de la qualité, il est nécessaire de cerner d'une part, les besoins réels de la clientèle, définir, obtenir, évaluer, faire connaître et reconnaître la qualité des produits et services proposés aux clients.

D'autre part, il faut réaliser effectivement les produits dont la quantité et la qualité répondent aux décisions prises par la direction de l'entreprise à partir du marché, et ce, au plus juste coût dans les délais prévus. C'est dire que l'organisation d'une entreprise ou la maîtrise technique d'un produit, ne peuvent donner leur réelle efficacité que dans la mesure où le personnel est effectivement participant à la vie de l'entreprise. Une politique de communication et de relations humaines doit être mise en place dans ce sens .elle est basé sur l'utilisation de méthodes de travail en commun et à la reconnaissance du droit à l'erreur.

Mettre en place un système de management de la qualité, permet au fournisseur de prouver à ses clients son aptitude à répondre à des exigences internationales selon les normes ISO 9000 (certification) par une organisation efficace assurant la réalisation de produits et de services conformes.

La qualité est un outil d'analyse extrêmement précis et rigoureux, parce qu'elle permet de descendre très bas dans le détail, en focalisant sur la pertinence et la validité de chaque processus. Cette mise à plat dévoile, extériorise et structure l'implicite et le non-dit. L'analyse donne donc à voir et ce « donné à voir » fait prendre conscience de ce que l'on à vue. Le réel émerge toujours par un signe en rapport avec le signifiant et le signifié (R.Barthes).

A l'inverse, l'analyse appelle la synthèse pour une vision globale et conceptuel des choses. Cette prise de distance et de recul appelle et renvoie elle-même à l'analyse, dans une boucle récursive, productrice de connaissance de plus en plus précises. De ce fait, la qualité est un outil d'organisation. Devoir décrire une tâche conduite à définir précisément qui le fait. La qualité réduit donc les inconnues, le hasard et les incertitudes.

Le concept de gestion de la qualité est d'origine assez récente même si certains précurseurs : Jean LARNIEU (Gestion de la qualité. Aspect économique et technique, Dunod, 1970) et Alain TAVERNE (politique de la qualité et gestion d'entreprise, Dunod, 1970), ont ressenti sa nécessité à la fin du des années

soixante. On ne dispose à l'heure actuelle que des définitions très générales d'une telle notion.

Pour le ministère de l'industrie, la gestion de la qualité permet aux entreprises de remonter à la ressource des erreurs, aider les services à éviter de les commettre à nouveau, diminuer les coûts improductifs.

La gestion de la qualité revêt un caractère permanent, elle implique dans l'ordre : la définition d'une politique, l'existence d'une organisation adaptée, ainsi que la mise en œuvre, l'évaluation périodique, l'amélioration, la simplification de modalités d'application permettant à chaque personne de l'entreprise, quels que soient son domaine d'activité et son niveau hiérarchique, d'agir efficacement pour que les objectifs de qualité qui ont été déterminés soient pris en charge et atteints.

Elle inclut les dispositions d'assurance de la qualité qui permettent aux responsables de l'entreprise d'avoir et de pouvoir donner confiance en l'obtention de la qualité.

La gestion de la qualité s'applique à toutes les phases du cycle de vie d'un produit et service. Elle concerne l'expression des besoins concernant le produit et le service, la conception du produit et du service, la préparation des conditions de mise en circulation des produits et d'utilisation des services. Elle concerne également la production, le stockage des produits, la vente, la distribution, après-vente, et la maintenance.

La gestion de la qualité s'appuie sur une organisation dont le développement est fonction de la nature du produit et du service, de l'expérience que l'on en a, des conditions techniques et économiques de sa réalisation, des risques encourus lors de son utilisation, des règlements, normes, spécifications, pratiques professionnelles. Le choix d'un système de gestion de la qualité et le développement de son organisation appartiennent à l'entreprise, en fonction de sa

responsabilité vis-à-vis de la qualité de ses produits et services, dans les limites d'utilisation conformes à leur destination.

La mise en place par l'entreprise d'un système de gestion de la qualité nécessite : d'identifier et classer les problèmes en relation avec la qualité, d'impliquer clairement le personnel des différentes fonctions de l'entreprise dans la réalisation de ses objectifs, de rechercher l'efficacité par la motivation , la coordination, la participation et la responsabilité, de vérifier que les solutions ont été mise en œuvre et qu'elles sont efficaces, de développer une meilleur conscience des problèmes pour susciter des améliorations et consolider les résultats acquis , de réunir et communiquer l'information sur les résultats obtenus. Cette définition décrit la gestion de la qualité comme un ensemble de méthodes ;il est heureusement précisé que ces méthodes s'intègre dans un système finalisé indispensable à toute entreprise.

# *DEUXIEME PARTIE :*

## **ANALYSE DES RESULTATS DE LA RECHERCHE**

## CHAPITRE I : ANALYSE DES RESULTATS DE LA RECHERCHE

### 1.1. CADRE DE L'ETUDE

Situé à l'extrême ouest, entre les latitudes 12° et 16° Nord et les longitude 11°30 Ouest, le Sénégal s'étend sur une superficie d'environ 200 000km<sup>2</sup>. Il est frontalier de la Mauritanie au Nord, du Mali à l'Est, de la Guinée Conakry au Sud-est et de la Guinée Bissau au Sud Ouest. La Gambie dessine une enclave de 10 300km<sup>2</sup> dans la partie sud du pays. La façade maritime s'étend sur plus de 700km couvrant une bande côtière de l'extrême sud à l'extrême nord. Les principales ressources en eau de surface sont constituées par les fleuves Sénégal (1800 km de long) et Gambie (1 150km de long), le lac de Guiers, les cours d'eau de la Casamance et de la Kayanga.

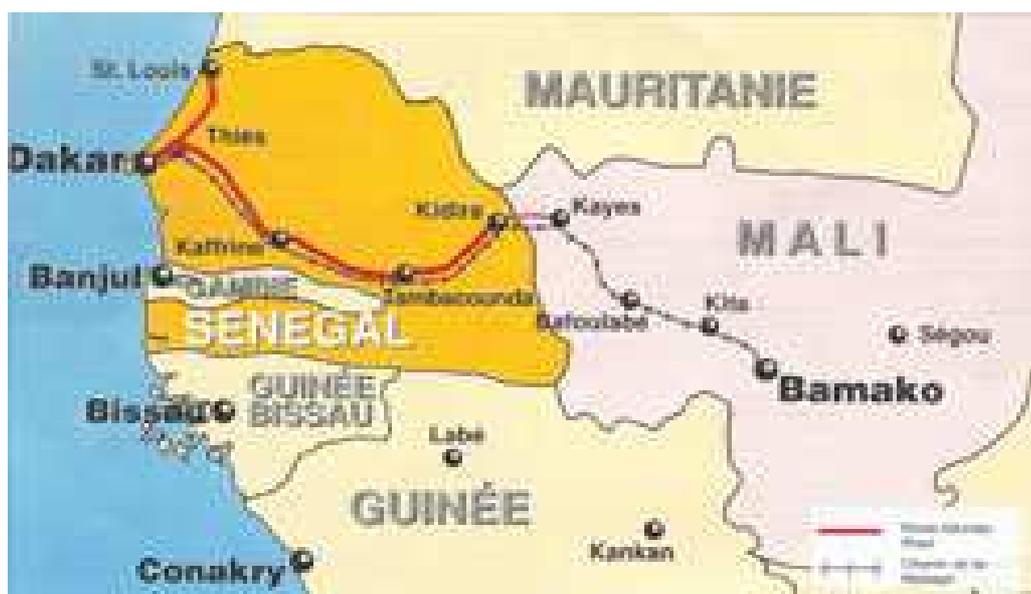
Le Sénégal est un pays laïc, de démocratie avancée, où les confessions religieuses cohabitent dans l'entente et la cordialité. La population du Sénégal compte 10,5 millions d'habitants, soit une densité moyenne de 48 habitants au km<sup>2</sup>. La population est jeune, 55% des Sénégalais ont moins de 20 ans.

Le Sénégal compte une vingtaine d'ethnie dont les principales sont les wolofs (43%), les pulaar (24%), et les sérères (15%). Les étrangers représentent environ 2% de la population. Ils sont surtout présents dans la capitale, Dakar où ils évoluent dans le commerce, les services, l'industrie et les organismes internationaux ; on les rencontre également au Nord et au Sud du pays.

Le marché local des biens et des services est limité par la faible taille de la population (10,5 millions d'habitants). Toutefois, son appartenance à l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) avec 70 millions d'habitants et à la communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) avec 210 millions d'habitants lui offre de plus grands marchés d'exportation à des conditions avantageuses énoncés dans les accords d'intégration économique régionale.

Comme infrastructure moderne et performante, le Sénégal possède un réseau routier d'environ 15 000KM de routes bitumées qui permettent d'atteindre, à partir Dakar, tous les chefs lieu de région, les principaux centres de production minière, agricole halieutique ainsi que les centres touristiques. Plusieurs projets sont lancés depuis 2004 concernant la construction et la réhabilitation du réseau routier, de même que l'édification de ponts. Des échangeurs urbains et des aménagements de carrefour sont entrain d'être réalisés pour améliorer de façon notable la mobilité urbaine. Au niveau sous régionale, plusieurs liaisons routières sont fonctionnelles et des projets de très grande envergure sont exécutés ou à l'étude avec les pays limitrophes ; Gambie, Mali, Guinée Bissau, Guinée Conakry. Le trafic routier concerne plus de 90% de la population et 70% des marchandises.

Le chemin de fer couvre 1 057km de voies dont 905 km représentant le réseau principal et 152 km de voies secondaire. Il est composé de deux axes principaux : la ligne Dakar-Kidira (frontière malienne) et la ligne Thiès Saint-Louis, qui ne fait pas actuellement l'objet d'une exploitation commerciale. L'objectif ultime est le développement ainsi que la reconversion progressive du réseau du chemin de fer qui passera d'un écartement métrique standard dit « grand écartement ».



Sources : Transrail.sa

Le Sénégal possède également trois aéroports internationaux : Dakar : Aéroport Léopold Sédar Senghor qui est relié au reste du monde par des vols réguliers des plus grandes compagnies aériennes. IL génère l'essentiel du trafic car il est en mesure de recevoir tous les types d'avions, y compris les gros porteurs. L'aéroport de Dakar se positionne aujourd'hui comme une plate forme régionale de première importance. Il est le premier aéroport de l'UEMOA pour le trafic de passager et se place au huitième rang en Afrique, après Johannesburg et les aéroports du Maghreb. Les aéroports de Saint-Louis et de Cap-Skiring (région de Ziguinchor) reçoivent des vols charters, surtout en saison touristique.

Concernant la République du Mali, elle est située au Nord-Ouest de l'Afrique, enclavée entre l'Algérie au Nord, le Niger au Sud-est, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire et la Guinée au Sud, le Sénégal et la Mauritanie à l'Ouest. La majeure partie du pays est constituée de vaste plaine et de plateau de faible altitude (monts Mandingues, l'Adar des Iforas et la falaise de Bandiagara) qui n'excède pas 300 mètres. Le Mali subit l'influence de trois zones climatiques, du Nord au Sud : Sahélienne, Saharienne et Soudanaise.

La population du Mali est estimée à environ 10 100 000 habitants en 1998, répartie comme suit : 71% rurale, 29% urbaine. 42% de la population malienne a moins de 15 ans. Le Mali compte une superficie de 1 240 000 km<sup>2</sup>. Il est divisé en huit régions administratives : Gao, Kayes, Kidal, Koulikoro, Mopti, Ségou, Sikasso, Tombouctou, et un district qui est Bamako. La langue officielle est le français suivi du bambara, du dioula, du songhaï, du moss....

La capitale Bamako est située à 1230 km de Dakar. Le peuple malien comprend 90% de musulmans, 9% des animistes et 1% de chrétiens. Le Mali compte 23 ethnies divisées en plusieurs groupes dont le Mandé (Bambara, Soninké, Malinké, Bozo), les pulhars (peuls, toucouleurs), les voltaïques (Bobo, senoufo, Minianka), les sahariens (Maures, Touareg, Arabe), et enfin le Songhaï.

Le Mali ne dispose d'aucun accès à la mer et utilise les ports de Dakar et d'Abidjan (situé à environ 1200 km de Bamako, Conakry étant situé à environ 900 km) pour faire transiter la majorité de son trafic international.

Le Mali comprend 14 776 km de routes en 1995 et 642 km de voies ferrés en 1995.

## **1.2 INSTRUMENT DE LA RECHERCHE**

Notre étude est essentiellement qualitative, aussi nous avons tenu à concevoir un guide d'entretien contenant dix questions ouvertes à semi-ouverte, pour l'administrer au personnel de Transrail.sa.

Notre deuxième instrument est un questionnaire contenant huit questions que nous avons administré aux transitaires.

Notre troisième questionnaire contient huit questions que nous avons administrées aux commerçants.

## **1.3 POPULATION ET ECHANTILLONNAGE**

La nature de notre étude nous imposait de nous adresser aux principaux acteurs dont :

- le personnel de Transrail.sa, dont 25 d'entre eux ont accepté de répondre à notre guide d'entretien.
- les commençants maliens et sénégalais essentiellement dont 50 d'entre eux.
- Les transitaires qui sont les intermédiaires incontournables du transport, concernant les opérations d'importations et d'exportations ; nous en avons interrogé 25.

Nous avons tenu parmi ses acteurs à sélectionner sur la base de critères déterminés, des individus assez représentatifs de la population globale, donc, connaissant parfaitement le milieu ambiant.

### **1.3.1 ANALYSES ET INTERPRESENTATION DES DONNEES.**

Les données que nous avons recueillies nous semblent d'une telle richesse que nous ne doutons de pouvoir en tirer des recommandations pertinentes au profit de Transrail.sa.

#### **1.3.1.1 ANALYSE DU GUIDE D'ENTRETIEN**

##### **1.3.1.1.1 ANCIENNETE ET MOTIVATION AU SEIN DE TRANSRAIL S.A (QUESTION N° 1, 2,3)**

La société Transrail.sa dispose d'un atout certain du fait de l'ancienneté de son personnel, donc de l'expérience ainsi capitalisée par ce dernier. En effet, 50% d'entre eux sont dans la société depuis les années 1976-1980, tandis que les moins anciens y ont un séjour d'au moins six ans.

Les sources de motivations que révèle le personnel peuvent être résumées comme suit :

- La formation permanente.
- L'amour du secteur d'activité.
- Descendant des parents cheminots.

L'ensemble du personnel interrogé s'avère être des adeptes de la relation publique. Aussi, ils ont conscience que dans ce milieu, la disponibilité, la courtoisie et le sens de l'accueil sont des conditions de réussite.

##### **1.3.1.1.2 HORAIRES DE TRAVAIL ET MOTIVATIONS (QUESTION N° 1, 2,3)**

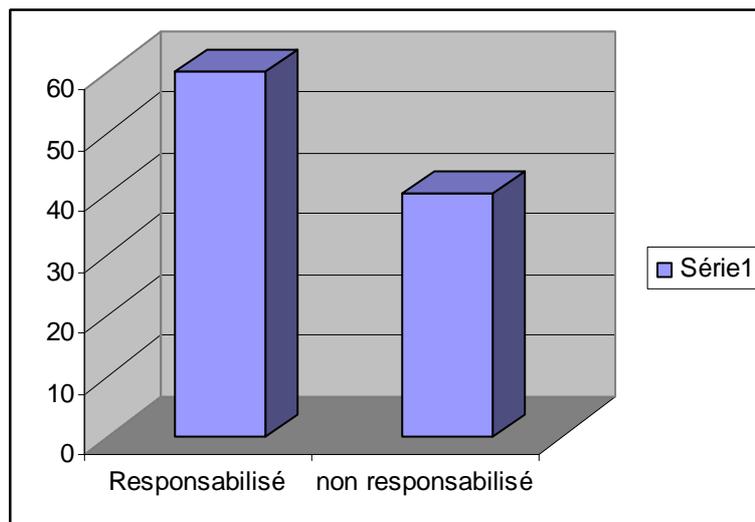
Généralement, le personnel de l'entreprise juge les horaires de travail tout à fait supportable en tout cas pour ce qui concerne le personnel administratif, car il

travail cinq jours par semaine et chaque jours de huit heure à quinze heures, avec une pause déjeuner.

Globalement, ils considèrent l'ambiance et le climat de travail tout à fait favorable à l'épanouissement du personnel.

### 1.3.1.1.3 RESPONSABILISATION ET GESTION DE LA CLIENTELE (QUETION N° 6,7)

Les réponses à la de savoir s'ils sont responsabilisé, le personnel demeure divisé car si 60% d'entre eux estiment être responsabilisé. Les 40% restant pensent le contraire. Cependant, ils pensent tous à l'unanimité avoir des clients très agréables avec lesquels ils entretiennent de très bonnes relations.



## **1.4 CONCEPTION ET REALISATION DE LA QUALITE (QUESTION N° 8,9)**

Le personnel de Transrail.sa a une idée très nette de ce que peut être la qualité à travers leur différents points de vue, dont les plus significatifs sont :

- La consiste à satisfaire la clientèle en répondant à leurs besoins.
- La qualité c'est diminuer les désagréments au niveau du transport des marchandises.
- La qualité c'est respecter ses engagements et apporter une garantie à la clientèle.
- La qualité c'est le respect des horaires, des délais de livraison dans la sécurité.

C'est ainsi que le personnel considère que leur société peut mieux faire, malgré le fait que les clients pensent que leur société fait de la qualité.

### **1.4.1 FIDELITE A L'ENTREPRISE**

A plus de 95%, le personnel interrogé pense rester encore longtemps dans l'entreprise parce que disent-ils, les conditions de travail sont bonnes et ils arrivent à régler leurs problèmes personnels. Les 5% restent, ne comptent pas y rester longtemps parce que disent-ils, la mentalité des chefs y est mauvaise et les perspectives d'avenir ne sont pas toujours perceptibles, parce que l'entreprise fonctionne comme l'administration publique.

### **1.4.2 DEPOUILLEMENT ADRESSE AUX TRANSITAIRES**

#### **1.4.2.1 SPECIALITE PROFESSIONNELLE ET CONNAISSANCE DE TRANSRAIL SA (QUESTION N° 1, 2,3)**

Après avoir confirmé qu'ils exerçaient tous le métier de transitaire, le personnel rencontré a confirmé utiliser fréquemment les services de la société Transrail sa.

Si la plupart d'entre eux travail avec Transrail sa à partir d'une recommandation, les autres le font plutôt par contrainte.

#### **1.4.2.2 APPRECIATION DES SERVICES DE TRANSRAIL SA (QUESTION N° 5)**

L'ensemble du personnel de Transrail sa considère que les services offerts par la société à sa clientèle sont de bonnes qualités, même s'ils reconnaissent qu'il y a des améliorations à faire.

#### **1.4.2.3 PRIVATISATION ET GESTION DES RECLAMATIONS (QUESTION N° 6, 7)**

2Nous doutons que l'information circule comme il faut au sein de cette société, car le personnel ne semble être au courant de quelque réclamation, ce qui est tout à fait inimaginable. Ceci explique qu'ils n'ont pas pu nous donner des éclaircissements sur les solutions apportées aux différentes réclamations.

#### **1.4.2.4 RECOMMANDATION D'AMELIORATION (QUESTION N° 8)**

Curieusement, malgré leur ignorance quant aux réclamations, le personnel semble avoir de bonnes idées pouvant permettre l'amélioration du travail, à savoir :

- L'augmentation du temps de chargement des wagons ;
- Diminution des coûts d'expédition et amélioration de leur rapidité.

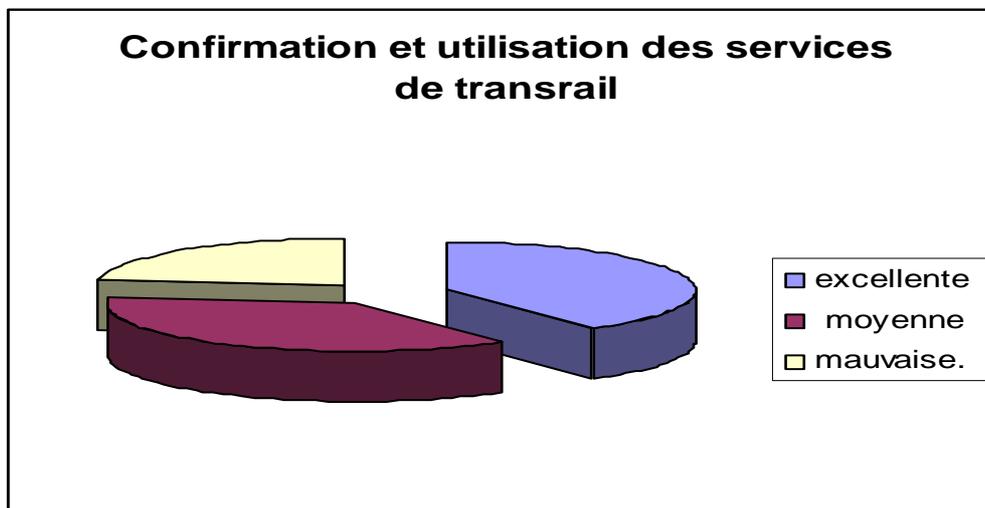
## 1.5 DEPOUILLEMENT QUESTIONNAIRE COMMERÇANT

### 1.5.1 CONFIRMATION ET UTILISATION DES SERVICES DE TRANSRAIL SA (QUESTIONS N° 1, 2, 3,4)

Tous les individus interrogés reconnaissent être des commerçants spécialement sénégalais et malien, premiers acteurs dans les flux de marchandises entre le Sénégal et le Mali et ceux dans les deux sens. Ils utilisent tous fréquemment les services de Transrail sa, soit parce qu'ils y sont contraints, soit parce qu'ils ont été recommandés.

Leur avis sur la qualité des services est très partagé :

- 40% d'entre eux la trouvent excellente ;
- 37% la trouve moyenne ;
- 23% la trouve mauvaise.



### 1.5.2 LA PRIVATISATION DE TRANSRAIL SA (QUESTION N° 5)

Tous les commerçants interrogés considèrent que la privatisation de Transrail sa a changé l'état d'esprit de fonctionnement de la société et a beaucoup amélioré la qualité des services.

### **1.5.3 RECLAMATION ET TRAITEMENT DES RECLAMATIONS (QUESTIONS N° 6,7)**

Curieusement, les commerçants qui sont les sources toutes désigner des réclamations n'ont pas voulu dire s'ils en faisait ou non, ceci certainement par méfiance. Pour cette raison, ils n'ont pu nous dire comment leur réclamation était traitée.

### **1.5.4 RECOMMANDATION D'AMELIORATION (QUESTION N°8)**

Les commerçants ont tout de même voulu se prononcer pour des recommandations générales d'amélioration du travail, ils en on formuler cinq, a savoir :

- Améliorer les délais de livraison.
- Maintenir la qualité actuelle du service. Augmenter la rapidité d'expédition des marchandises.
- Réduire les lenteurs administratives.
- Réduire le coût de l'expédition des marchandises pour les petits commerçants.

# TROISIEME PARTIE :

## RECOMMANDATIONS

## RECOMMANDATIONS

La société Transrail sa dispose d'un atout certain du fait de l'ancienneté de son personnel, donc de l'expérience ainsi capitalisé de se dernier.

Au sortir de l'analyse des différents questionnaires administré, il ressort une satisfaction collective des utilisateurs régulier de des services de Transrail sa.

Néanmoins, quelques réformes permettraient à cette société de conserver sa place de leader dans le transport de marchandises entre le Sénégal et le Mali.

Pour ce qui est des infrastructures logistiques et du matériel roulant, a long terme, une réhabilitation du réseau au standard international serait très bénéfique pour la société.

Cette alternative s'inscrit dans la perspective de construire un nouveau réseau à écartement standard pour remplacer le système à écartement métrique existant. Cette réhabilitation constitue en un mot le renouvellement des infrastructures logistiques et du matériel roulant dont : les rails, les travers, les véhicules, le ballast.

Il faudrait également construire de nouvelles sections pour connecter les centres de populations, des commerces et de productions importantes et améliorer la desserte ferroviaire de la banlieue de Dakar.

Pour ce qui est de la fidélisation de sa clientèle, il serait judicieux pour Transrail sa de :

- Maintenir la qualité actuelle du service.
- Augmenter le temps de location requis pour le chargement d'un wagon.
- Revoir les coûts d'expédition jugée trop élevé pour les petits commerçants.
- Améliorer la rapidité des expéditions.
- Réduire les lenteurs administratives.

## CONCLUSION

La détermination a accéléré l'intégration économique du continent et à s'attaquer collectivement aux problèmes de développement en Afrique a été longtemps partagé par les dirigeants africains. Ainsi, depuis les années 1960, l'une des priorités des nations africaines a été de briser le schéma de dépendance et de créer de nouveaux liens plus étroits entre elles.

Les infrastructures de qualité constituent une composante essentielle de toute stratégie de développement d'une société

Depuis sa privatisation le 23 octobre 2003 par les Etats du Sénégal et du Mali, la société de chemin de fer Transrail.sa va de l'avant dans la réalisation de ses missions notamment l'intégration de la sous région.

Il faut également signaler que le transport ferroviaire est un mode de transport assez avantageux , notamment pour la fluidité de son trafic et le respect des délais, l'adaptation aux longues distances et aux tonnages important. Il constitue également le mode de transport qui pourrait contribuer à long terme au développement de la sous région.

Ayant comme perspective essentielle de faire de la zone UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine), un espace d'intégration confirmé, la voie ferrée Dakar Bamako est souvent comparé , à juste titre , à un cordon ombilical qui lie les deux Etats. A travers cette ligne, une importante partie des économies des deux pays est traité. Le Mali étant une zone très enclavée, la grande partie de ses importations et exportation, transite par le port autonome de Dakar.

Aussi, dans un contexte de compétitivité, la prospérité d'une entreprise repose sur la satisfaction de ses clients. Comme l'indique les résultats de notre enquête auprès des utilisateurs des services de Transrail.sa, ce sont des partenaires assez satisfaits par la qualité des services offerts.

Ainsi, à la question de savoir si le chemin de fer, tel que l'exploite la société Transrail.sa, répond –il aux besoins que reflète à la fois les flux commerciaux et humains ?

Cette question connaît une issue assez positive dans la mesure où , au cours de nos différents entretiens avec les partenaires socio économiques de Transrail, nous avons recueilli un sentiment de satisfaction.

Il faut noter ici que, Transrail a plus axé son activité sur le transport de marchandise, en raison de la demande très forte, au détriment du transport de voyageurs. Néanmoins, un train express assure la desserte Dakar Bamako une fois par semaine. Ce qui représente un point positif dans le processus d'intégration sous régionale.

En définitive, Transrail répond très largement aux attentes de ses clients et partenaires. Cependant, faire de nouvelle acquisition en ce qui concerne le matériel roulant ne serait-il pas plus intéressant, que de s'arrêter à la réparation et au soudage de celui déjà endommagé ?