

REPUBLIQUE DU SENEGAL



Un peuple - Un but - Une foi

Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
Direction générale de l'enseignement supérieur

INSTITUT SUPERIEUR DES TRANSPORTS (IST)-Membre du groupe Sup de Co Dakar



Agrément n° 01/AG/SAC/ME/DES

MEMOIRE

Présenté par

Severin MANGA

Pour l'obtention du diplôme de

MASTER TRANSPORT ET LOGISTIQUE

Domaine: Sciences de la gestion

Mention: Ingénierie des affaires

OPTION : Transport-Logistique

SUJET:

**Analyse de la chaîne d'approvisionnement et de la
distribution des produits pétroliers au Sénégal : cas
de TOTAL Sénégal**

Soutenu à Dakar le 05/02/2019 devant le jury composé de:

Docteur ALioune Abi T. NGUER

M. SANO

M. DIOUF Cheikh. P. T

M. Tidiane MBODJ

**ENCADREUR : M. Momar DIOUF, sous la supervision du Professeur MOR TALLA
DIALLO**

Année Académique 2018- 2019

DEDICACE

Je voudrais ici rendre hommage et dédier ce qui consacre chez moi la fin d'un cursus certes parsemé d'embûches mais ô combien significatif et déterminant pour mon avenir.

Ces distinguées personnes sont celles qui m'entourent, qui guident mes pas, donnent un sens à ma vie et participent à forger ma personnalité.

Ces heureux élus de mon cœur pour l'éternité et destinataire de cette dédicace sont :

Ma mère adoptive MARIE THERESE TENDENG et ma mère biologique BIRE MANGA

Mon père adoptif JOACHIM MANGA (PAIX A SON AME) et mon père biologique JACQUES MANGA

REMERCIEMENTS

Comme toute œuvre scientifique, ce travail porte un nom et une signature : les miens.

Mais il faut préciser que dans la vie toute œuvre est le fruit d'une équipe.

La réalisation de ce projet de mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance.

Je voudrais tout d'abord adresser toute ma gratitude à mes encadreurs de mémoire M. Mohamadou Lamine SANO Supply Chain et Momar DIOUF, je les remercie de m'avoir encadré, orienté et conseillé.

J'adresse mes sincères remerciements à mes maîtres de stage M. Léopold Basile ADAMS (ex agent de DISPATCH TOTAL), M. Tabane BA chef de division, M. Pape Alassane NDIAYE et Mme YAMA DIEDHIOU agents DISPATCH pour leur accueil, le temps passé ensemble et le partage de leur expertise au quotidien, et c'est aussi grâce aussi à leur confiance que j'ai pu accomplir totalement mes missions. Ils furent d'une aide précieuse à mon endroit.

Je remercie également toute l'équipe de la division (DISPATCH, SMT et TRANSIT) pour leur accueil, leur esprit d'équipe en particulier Mme NDIAYE ex Chef de division, Ndèye ABY SECK chef service Dispatch, Zeynabou NDAO SECK responsable SMT et M. Mbaye Ndiaye Chef Service Transit.

Je remercie aussi M. Racine NDIAYE chef de dépôt SENSTOCK PRODUITS BLANCS pour son accueil et pour tous les éclaircissements apportés à mes interrogations.

Je remercie ma famille d'accueil à Dakar en particulier mes oncles Joachim et Jean Michel Kéba MANGA et leurs femmes Adiambone et Bernadette TENDENG

J'adresse mes sincères remerciements à toute ma famille.

Je ne saurais terminer sans remercier mon ami et frère Mamadou Henry AVRIL et tous mes promotionnaires d'ITECOM et IST.

Dans l'impossibilité de citer tous les noms, nos sincères remerciements vont à tous ceux et celles qui de près de loin, ont permis par leurs conseils et leurs compétences pour la réalisation de ce mémoire.

SOMMAIRE

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS.....	II
SOMMAIRE.....	III
SIGLES ET ABREVIATIONS.	IV
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE ÇADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE :.....	4
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE.	5
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE	19
DEUXIEME PARTIE : CADRE DE L'ETUDE.....	23
CHAPITRE I : PRESENTATION DE TOTAL SENEGAL	24
CHAPITRE II : L'ENVIRONNEMENT DE TOTAL SENEGAL.....	40
TROISIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE.....	44
CHAPITRE I : PRESENTATION, INTERPRETATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	45
CHAPITRE II : BENCHMARKING ET RECOMMANDATIONS	76
CONCLUSION.....	80
BIOGRAPHIE.....	81

SIGLES ET ABREVIATIONS

AI : Autorisation d'Importation

ABS : Association des Butaniers du Sénégal

ASPP : Association Sénégalaise des Professionnels du Pétrole

AMO : AFRIQUE-MOYEN ORIENT

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

CNH : Comité National des hydrocarbures

DAI : Demande d'Autorisation d'Importation

DEX : Directeur d'Exploitation

DEX/APPRO : Direction Exploitation/Approvisionnement

DEX/MATIERE : Direction Exploitation/ MATIERE

FSIPP : Fond de Sécurisation des Importations des Produits Pétroliers

FSI : Fond de Soutien à l'Importation

GPP : Groupement Professionnel de l'Industrie du Pétrole du Sénégal

LPDSE : Lettre de Politique de Développement du Secteur Energétique du Sénégal

PPI : Le Prix Parité d'Importation

PATROM : Programme d'Amélioration du Transport en Outre-Mer

SAR : Société Africaine de Raffinage

SGS : Société Général de Surveillance

SMCADY : La Société de Manutention de Carburant d'Aviation de Dakar-Yoff

SIE : Système d'Information Energétique du Sénégal

SENSTOCK : Société Sénégalaise de Stockage

INTRODUCTION

Après la deuxième guerre mondiale, et tout au long de la moitié du 20^{ème} siècle, la consommation d'énergie primaire commerciale explose passant de 2GTEP en 1945 à 11GTEP en 2008. Cet essor est la conséquence d'une croissance économique sans précédent associée à la découverte de gisements de pétrole, de gaz naturel et de charbon apparemment illimités. La question énergétique est cependant très largement débattue dans le monde depuis des années, du fait des écarts grandissants de gisements pétrole entre une offre qui se raréfie et une demande qui augmente.

Ce déséquilibre alimente une crise généralisée qui a des incidences sur les économies africaines. Or la croissance rapide de la population et l'essor des activités économiques, le développement de l'industrie et du transport font accroître continuellement la demande en produits pétroliers par les pays pauvres importateurs de pétrole. Les sorties de devises pour supporter les dépenses d'approvisionnement en énergie respectant un poids élevé sur les économies de ces pays.

Le secteur énergétique sénégalais se caractérise par une forte dépendance vis-à-vis des importations de pétrole pour faire face à ses besoins énergétiques commerciaux et plus particulièrement pour la production d'énergie électrique. Par conséquent, ce secteur éprouve d'énormes difficultés pour assurer convenablement l'approvisionnement des ménages, de l'industrie ainsi que de tous les autres secteurs d'activités.

Ainsi pour pallier ces difficultés d'approvisionnement en énergie et en produits pétroliers, l'Etat du Sénégal a mis en place une société énergétique dénommée Société Africaine de Raffinage (SAR) pour s'occuper de cette question cruciale car l'approvisionnement et la disponibilité permanente de l'énergie en général et des produits pétroliers en particulier occupent une place importante dans le développement de toute nation.

Depuis sa création en 1961, la SAR a bénéficié d'un monopole de fait pour l'importation et la commercialisation des produits pétroliers. Elle était donc la seule habilitée à importer du pétrole pour son unité de raffinage et des produits pétroliers finis.

Cependant à un moment donné, la SAR a connu des difficultés pour approvisionner de façon régulière l'énergie en général et les produits pétroliers en particulier aux ménages ainsi qu'aux entreprises et le secteur du transport du fait de leur accroissement.

Malgré les efforts financiers colossaux consentis par l'Etat du Sénégal pour assurer la pérennité et la disponibilité dans l'approvisionnement en énergie et en produits pétroliers, l'Etat du Sénégal décida de libéraliser le secteur à travers la loi n° 98-31 du 14 avril 1998 relative aux activités d'importation, de raffinage, de stockage, de transport et de distribution de produits pétroliers. Le décret n° 98-38 du 21 avril 1998 est venu compléter le dispositif juridique en fixant les conditions d'exercice des activités d'importation, de stockage, de transport et de distribution des hydrocarbures. Cette nouvelle loi et son décret d'application se sont donnés comme objectif principal de libéraliser totalement les activités du secteur et stimuler la concurrence en vue d'une diminution du coût des produits pétroliers tout en abolissant les monopoles existants.

Ainsi c'est dans ce contexte de climat juridique favorable et propice que les entreprises pétrolières étrangères à savoir les ténors majors tel que TOTAL Sénégal, VIVO ÉNERGY (ex-SHELL), MOBILE OIL ont commencé l'importation des produits pétroliers. De plus cette nouvelle loi a permis la naissance de nouvelles entreprises pétrolières locales telles qu'ELTON, ITOC, TOUBA OIL etc. pour permettre d'approvisionner et de distribuer les produits pétroliers sur l'ensemble du territoire et à l'extérieur sans aucune contrainte juridique.

La chaîne d'approvisionnement joue un rôle fondamental au sein d'une entreprise et peut s'élargir à tous les secteurs de l'entreprise, dans l'ensemble de l'économie. La gestion des chaînes logistiques est une priorité pour bon nombre d'entreprises. De plus en plus, les entreprises réalisent le potentiel de compétitivité que donne au réseau logistique performant. Toutes les activités engagées dans les flux matières doivent être de façon périodique repensées pour minimiser les coûts et les délais d'écoulement.

La logistique d'approvisionnement et de distribution sont des facteurs porteurs de profit pour l'entreprise dans sa globalité. A cela, il faut ajouter le contexte de mondialisation dans lequel s'inscrit les échanges internationaux et la concurrence grandissante entre les entreprises les obligeant à se tailler une place sur le marché en répondant au maximum possible aux attentes précises des clients.

En plus une optimisation de la chaîne logistique peut permettre non seulement d'améliorer la performance économique et écologique mais aussi être bien souvent une source de gains de productivité et d'efficacité pour les entreprises.

L'analyse de la chaîne d'approvisionnement et de la distribution des produits pétroliers servira de socle à notre étude en se basant sur le cas de TOTAL SENEGAL.

A la vue de ce qui précède, nous avons jugé de bâtir notre plan de travail sur trois (03) axes.

Dans un premier temps, nous étudierons le cadre théorique et méthodologique, puis l'on s'intéressera au cadre organisationnel et conceptuel en second lieu avant de s'attaquer enfin au cadre analytique, aux recommandations et ainsi proposer des solutions idoines.

PREMIERE PARTIE :
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE :

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Section 1 : Revue critique de la littérature

Pour mener à bien notre étude de recherche, nous avons exploité un certain nombre de documents qui nous ont aidé à mieux comprendre notre sujet d'étude et nous avons passé en revue des textes de lois, des règlements et des rapports. Au plan national, il existe des textes de loi et décrets qui règlementent le secteur pétrolier.

Selon **JOSEPH MARUS OUSSOU** dans son article intitulé « *la fonction achat et l'approvisionnement* », l'auteur essaie de démontrer une petite différence qui existe entre la fonction achat et l'approvisionnement.

C'est ainsi que la fonction achat joue le rôle d'interface dans l'entreprise avec les fournisseurs externes. L'achat ne se résume pas uniquement aux marchandises, matières et fournitures ou à de services destinés à la fonction de production, il couvre également tous les autres besoins d'exploitation de l'entreprise. La fonction achat se charge de:

- Recevoir les besoins exprimés par le service de production commerciale ou générale.
- Négocier avec les fournisseurs dans les meilleures conditions commerciales à travers l'étude des offres et la mise en place des contrats.

Cependant la fonction d'approvisionnement a pour rôle d'organiser, de planifier et de contrôler l'ensemble des stocks appartenant à l'entreprise :

- la planification des commandes de ré-approvisionnement (fréquences et dates d'émission des ordres d'approvisionnement).
- la détermination des quantités de commande (calculs des quantités à approvisionner) pour éviter les surstocks ou de ruptures des stocks.
- le déclenchement des commandes à travers des demandes d'achat ou ordres d'approvisionnement fermé.
- la gestion des moyens de manutention et de stockage.

A la vue des fonctions « achat » et « approvisionnement », nous constatons une différence du point de vue de leurs missions.

Toutefois, cette différence est à nuancer car elles travaillent conjointement dans le cadre l'évaluation des fournisseurs, le traitement des litiges, la détermination et le choix du réseau de transport (conditions de mise à disposition et le choix des moyens de transport). Ainsi, on les appréciera de façon générale dans une logique de complémentarité.

Quant à **OLIVIER BRUEL** dans son ouvrage intitulé « *Politique d'achat et gestion des approvisionnements* », il définit la fonction achat et approvisionnement comme suit:

« La fonction achat est celle responsable de l'acquisition des biens ou des services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise. Cette mission devant en général s'exécuter dans le respect des points suivant : niveau de qualité exigé, livraison des quantités souhaitées dans le délai attendu dans les meilleures conditions de service et de sécurité d'approvisionnement »

S'agissant de la fonction approvisionnement, **OLIVIER BRUEL** donne l'approche suivante.
« Pour être efficace la fonction achat doit être complétée par un système d'approvisionnement rigoureux. Ce système comporte plusieurs sous-systèmes qui sont le calcul des besoins et de la planification des approvisionnements, la définition et la mise en place d'un système logistique reliant l'entreprise et ses fournisseurs ».

A travers ces définitions, **OLIVIER BRUEL** met en accent une différence qui existe entre les deux. Il soutient que la fonction est essentiellement relative à l'administration. Ainsi à ce titre d'illustration l'acheteur reçoit les services utilisateurs des demandes d'achats précisées en quantité et qualité.

Quant à l'approvisionnement, elle intègre une notion de continuité et une recherche d'optimisation dans l'achat à court terme et moyen terme. En plus, l'auteur soutient qu'il arrive parfois que le service achat change d'application avec l'approvisionnement. Dans ce cas le service achat n'est plus un gestionnaire des commandes mais il participe à la planification d'une politique d'approvisionnement et à la mise en œuvre.

En ce qui concerne la distribution, selon **YET PIMOR et FENDER M.** dans leur ouvrage intitulé « *Logistique* », la distribution est « *purement logistique du point de vue des flux, elle consiste à apporter les biens de consommation fabriqués ou conditionnés dans les usines jusqu'aux logements de chaque consommateur* »

Selon **KOTER et PHILIPPE DUBOIS** dans l'ouvrage intitulé « *Marketing management* »
« *la distribution est l'ensemble des activités qui s'exercent depuis le moment où le produit est
sous la forme d'utilisation, entre dans le magasin commercial du producteur ou du dernier
transformateur jusqu'au moment où le consommateur en prend possession* » autrement dit la
distribution est un processus qui prend à l'acte de l'achat.

Pour leur part, **LIDON et LENDERVIE** dans leur ouvrage intitulé « *Théorie et pratique du
marketing* », pensent que « *la distribution consiste à amener les produits au bon endroit, en
quantité suffisante avec le choix requis au bon moment et avec le service nécessaire à leurs
consommateurs* »

Alors nous pouvons retenir dans cette définition que la distribution ne se limite pas seulement
à la mise à disposition du produit auprès du client, elle prend également en compte le suivi de
la consommation de la quantité, du coût et le respect du délai de la livraison. Il ressort que la
distribution est moins une tâche ponctuelle qu'un processus complexe intégrant plusieurs
étapes. Par conséquent, elle nécessite la mobilisation de beaucoup de moyens logistiques et
surtout la mise en place d'une bonne politique d'optimisation, sans laquelle les objectifs de
croissance de parts de marché seront vains.

Ainsi dans le cadre de sa nouvelle politique du secteur de l'énergie, l'Etat sénégalais a décidé
de libéraliser tous les segments d'activité du secteur des hydrocarbures.

A cet effet, il a mis en place en amont un cadre juridique, organisationnel et réglementaire en
vue de respecter les normes de qualité, de sécurité, de protection de l'environnement et de
fixation du prix de la vente de ces produits.

C'est ainsi que le législateur décida de voter le 14 avril 1998 la loi n°98-31 relative aux
activités d'importation, de raffinage, de stockage, de transport et de distribution des produits
pétroliers.

Cette loi s'est donnée comme objectifs de :

- Libéraliser totalement les activités du secteur et stimule la concurrence en vue
d'une diminution du coût des produits.
- Eliminer tous les monopoles existants avant.

- Modifier le cadre réglementaire afin de permettre aux tiers d'accéder aux installations existantes de stockage mais aussi à l'exercice des activités de transport de produits pétroliers.
- Libéraliser progressivement les prix dans une période intermédiaire, appliquer des prix plafonds pouvant être ajustés tous les mois.

A côté de cette loi, le pouvoir exécutif a pris un certain nombre de décrets d'application pour mieux renforcer cette loi et réglementer davantage le secteur.

C'est ainsi que le décret n° 98-338 du 21 avril 1998 fixant les conditions d'exercice des activités d'importation, de stockage, de transport et de la distribution des hydrocarbures.

Ce décret définit les dispositions communes à l'ensemble des segments de la chaîne d'approvisionnement et pour chaque segment les conditions particulières d'exercice de l'activité. Il est composé de trois (03) articles.

Le décret n°98-40 du 21 avril 1998 fixe les modalités de constitution de stocks de sécurité des hydrocarbures.

La réforme introduite dans le secteur des hydrocarbures tourne au tour de la libéralisation progressive ou même totale de toutes les activités du secteur. Ainsi, si l'objectif principal de la réforme est l'aboutissement par le jeu de la concurrence à prix avantageux pour les consommateurs tout en créant des conditions favorables à l'accroissement de l'économie.

Toutefois le souci d'assurer la sécurité d'approvisionnement du pays reste la préoccupation majeure des autorités publiques.

C'est ainsi que tout titulaire d'une licence d'importation est tenu de constituer un stock de sécurité pour chaque produit importé afin de garantir les besoins du marché national pour une période de 35 jours, ceci dans le but d'éviter les ruptures d'approvisionnement pouvant porter préjudice à la population et ralentir l'économie nationale.

Les rapports du Système d'Information du Sénégal (SIE) des années 2009,2010.

Ces rapports permettent la disponibilité de données fiables favorisant l'élaboration des bilans énergétiques qui sont une photographie du secteur afin d'avoir une vision claire de la situation énergétique avec des indicateurs de suivi capable de mesurer quantitativement les besoins énergétiques ou en vue d'atteindre des objectifs en matière de politique énergétique.

Ils permettent de savoir quelle est la dynamique derrière l'évolution des consommations d'énergie et quel type d'actions à entreprendre. Les actions entreprises sont-elles efficaces ? Le décideur peut-il agir et où ? Quels sont les degrés de liberté qui s'offrent ?

Selon ces derniers rapports 2009 et 2010, le SIE a dressé un bilan. La consommation d'énergie finale par habitant (0,21tep) au Sénégal est faible comparée à la moyenne de la CEDEAO (0,45 tep) et celle de l'Afrique (0,50tep). Les produits pétroliers et l'électricité représentent respectivement 36% et 8%. Le dernier rapport du SIE stipule que les approvisionnements en énergie au Sénégal s'élèvent à 3780ktep en 2009 sont dominés par la biomasse(54,3%) produite localement, suivi des produits pétroliers(40,6%) pour lequel dépend essentiellement de l'extérieur , du charbon minéral importé en Afrique du sud (4%) dans les cimenteries de hydroélectricité du barrage de Manantali, 0,5% du gaz naturel produit localement, 0,4% et du solaire photovoltaïque (0,006%). En résumé, les approvisionnements en énergie locale s'élèvent à 3780ktep en 2009. Ces rapports du SIE aident à l'autorité publique d'avoir une vision claire dans la prise de décisions sur une base rationnelle en lieu et place du pilotage à vue. Le SIE est un outil essentiel d'aide à la décision.

Section 2 : Problématique

A l'origine, les colonies ne devaient produire que de la matière avec une main-d'œuvre gratuite Il était interdit de développer une activité industrielle « pas même clou ». Selon COLBERT, l'approche socio-économique du 21^{ème} siècle souligne toutefois que l'énergie pétrolière est en quelque sorte une condition indispensable au développement de la plupart des sociétés modernes.

Le pétrole est important en tant que de énergie de base pour l'industrie manufacturière et en tant que ressource énergétique essentiellement utilisée dans le monde. L'exploitation de cette source d'énergie fossile et des hydrocarbures est l'un des piliers de l'économie industrielle contemporaine car le pétrole fournit la quasi-totalité des carburants liquides FUEL, GASOIL, Kérosène, Essence. Ainsi comparé aux autres pays du continent africain, le Sénégal est plus ou moins pauvre en ressources naturelles, ses principales ressources proviennent de recettes fiscales, de la douane, de la pêche et du tourisme. Le Sénégal n'exploite donc pas le pétrole et est dans l'obligation d'en importer pour la satisfaction des besoins de sa population et les différents secteurs industriels.

Toutefois, la découverte du pétrole et du gaz tout récemment va changer la donne. La découverte et l'exploitation de cette ressource naturelle pourrait générer beaucoup d'emplois, augmenter le taux de croissance à l'image des pays développés avec un PIB important entre autres.

L'économie du Sénégal est en pleine croissance et la demande en produits pétroliers ne cesse d'accroître grâce à un parc automobile en expansion et à des investissements continus dans le secteur du BTP, des transports maritime, aérien, ferroviaire et routier commerciaux et d'un secteur minier en émergence.

TOTAL Sénégal leader dans le secteur de la distribution des produits pétroliers fournit des produits et services pour répondre aux besoins énergétiques des consommateurs et des entreprises dans tout le territoire national et dans la sous-région et dispose d'une logistique performante qui permet de gérer de manière optimale l'approvisionnement et la distribution des produits. L'approvisionnement de ces produits se fait généralement auprès de la SAR (Société Africaine de Raffinage) ou par des fournisseurs à étrangers par l'établissement d'un bon de commande. Suite à cela, les fournisseurs achemineront les produits dans les dépôts de TOTAL Sénégal en attendant leurs livraisons, ils seront stockés dans des dépôts soumis à des règles de gestion précise.

Notons aussi que les produits pétroliers sont dangereux car associés à des risques d'incendie ou d'explosion, la sécurité des dépôts et la chaîne de distribution est donc cruciale.

La distribution de ces produits varie selon les clients et les types de produits. Ainsi, la plupart cette distribution se fait par des camions-citernes transportant de 23000 litres à 40000 litres compartimentés pour pouvoir transporter plusieurs produits différents, d'autres transportent des tonnes de liquides de 20T à 35T et en fin le jet de 38000 litres à 45000 litres.

TOTAL Sénégal dispose un système informatisé appelé SAP (système application and Product for data processing) qui permet de suivre le mouvement du stock des produits. Ainsi la plupart des commandes en produit pétroliers se fait par une demande en fonction de l'évolution de la consommation du client.

Le commercial reçoit là l'expression du besoin du client, ensuite il place la commande du client dans le système pour que le service DISPATCH puisse le diligenter. Toutefois un retard peut intervenir lors du déblocage de la commande par le contrôle crédit, de la

programmation dû à des contraintes technique et au niveau des dépôts ou la rupture du stock qui peuvent impacter sur les délais de livraison des différents produits chez les clients.

Aux vues de tout ce qui se précède nous avons jugé nécessaire de poser la question principale suivante.

Comment améliorer le processus de la chaîne d'approvisionnement et de la distribution de TOTAL Sénégal ?

Cette question nous conduit aux interrogations spécifiques suivantes.

Comment planifier l'approvisionnement en respectant le tryptique, couts, délai et qualité ?

Comment organiser la distribution pour une meilleure satisfaction des clients ?

Quels sont les moyens de sécurités mis en place pour la préservation de l'environnement ?

Section 3 : Objectifs recherchés

1-1. Objectif général :

Notre objectif general est de contribuer à l'amélioration la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la distribution des produits pétroliers au Sénégal plus particulièrement le cas de TOTAL Sénégal et suggéré des solutions et des recommandations liées aux problèmes.

1-2 Objectifs spécifiques:

- Décrire le circuit de la chaîne d'approvisionnement et de la distribution des produits pétroliers depuis les fournisseurs jusqu'aux clients finaux.
- Analyser ce processus d'approvisionnement et la distribution des produits pétroliers vers les clients.
- Evaluer les conditions de sécurité pour la préservation de l'environnement.
- Proposer des solutions de cette chaîne logistique.

SECTION 4 Hypothèse de travail :

Les hypothèses de recherche sont des réponses provisoires aux questions de recherche spécifiques. Ils mettent en relief les relations dont le chercheur vérifiera la justesse dans la partie empirique de son projet, en comparant les faits objectifs dans la réalité aux résultats attendus. La manière de formuler ces relations est susceptible d'avoir des conséquences sur la méthodologie de recherche et d'analyse des données recueillies.

Ainsi voici quelques hypothèses que nous soulevons :

4.1 Hypothèse générale :

Les produits pétroliers doivent être au consommateur final au bon moment, au bon endroit, dans les conditions de sécurité et protection de l'environnement optimales.

4.2 Hypothèses spécifiques :

Un bon choix de canal de distribution transporte les produits jusqu'au consommateur final dans les meilleures conditions.

L'optimisation de la distribution augmente la performance de l'entreprise.

A travers sa politique de prévention sur la sécurité et l'environnement TOTAL Sénégal effectue ses activités en toute sécurité.

SECTION 5 : Clarification des concepts

5.1. La logistique

On appelle Logistique, l'ensemble des processus et actions permettant de mettre à disposition d'un client le produit souhaité, au bon endroit, au bon moment, au moindre coût et avec la meilleure qualité possible. C'est donc l'art de gérer les flux au meilleur coût. Non seulement les flux de produits, mais aussi les flux d'information associés aux flux physiques, depuis le

fournisseur initial jusqu'au client final. Elle permet l'adéquation entre une demande et une offre, ainsi qu'une meilleure rentabilité des investisseurs.

Quel que soit le secteur ou le contexte, la logistique comprend trois types d'opérations :

- 1 Opérations de planification : prévision des commandes, programmation des approvisionnements, ordonnancement des transports de livraison.
- 2 Opérations administratives : traitement et suivi de la commande, tenue des stocks...
- 3 Opérations physiques : préparation des commandes, manutention, transport...

5-2. Supply chain

Supply Chain en français « chaîne logistique ou chaîne d'approvisionnement » se définit comme l'ensemble des intervenants de la chaîne logistique allant des producteurs de matières premières jusqu'au consommateur final, en passant par tous les intermédiaires éventuels (transformateurs, grossistes, transporteurs, distributeurs...). Elle peut être assimilée à un modèle séquentiel d'activités organisé autour d'un réseau d'entreprises dont le but est de mettre un produit ou un service à la disposition du client dans des conditions optimales en termes de quantité, de date, de lieu...

L'optimisation de la chaîne logistique, permettant notamment l'amélioration du taux de service en magasin ainsi qu'une diminution des niveaux de stock, apparaît comme un enjeu majeur pour les entreprises. Elle recouvre un champ d'activités très large allant de la conception, l'achat, l'approvisionnement, la production, la distribution jusqu'au soutien logistique. Planifier toute l'activité de l'entreprise, achats, production et distribution des produits, en se calant sur la demande des clients, telle pourrait être une définition synthétique de l'optimisation de la Supply Chain. Il s'agit donc de trouver le meilleur compromis entre les objectifs de niveau de stock, de service au client et de coûts d'exploitation.

5-3. Produits pétroliers

Les produits pétroliers au sens du règlement sont des hydrocarbures ou un mélange renfermant en volume au moins 70% d'hydrocarbures, autre qu'un produit apparenté, résultant du raffinage de pétrole brut qui pourrait servir de combustible, de lubrifiant ou de fluide d'entraînement, à l'exclusion du propane, des peintures et des solvants. La définition inclue les huiles usées.

Il faut savoir que les produits pétroliers sont classés en fonction de leur inflammabilité ou plus précisément leur « point éclair » (température à partir de laquelle le produit commence à dégager de la fumée) et sont livrés aux consommateurs au moyen d'un réseau de transport complexe, par pipeline, par navire, par chemin de fer et par camion.

Souvent, l'industrie a recours à plusieurs modes de transport pour prendre livraison des produits pétroliers aux raffineries, aux ports et aux grands terminaux et les acheminer vers des marchés extrêmement dispersés. Les échanges de produits réduisent considérablement les volumes de produits transportés, les distances parcourues et, par conséquent, les coûts de transport et les impacts environnementaux.

Les terminaux de produits sont répartis sur une plus large étendue que les raffineries et sont généralement installés à proximité des grands marchés. Le réseau pipelinier est le mode de transport le plus sûr, le plus fiable et le plus rentable pour acheminer les grands volumes de produits pétroliers. Lorsque le volume de produits pétroliers à transporter ne peut justifier la construction d'un pipeline, l'industrie a recours au transport terrestre, par camion et chemin de fer, et au transport maritime, par navire-citerne.

5-4. Gestion de stock

Gérer un stock, c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre aux demandes des clients, des utilisateurs des articles stockés. Bien géré, un stock doit satisfaire, dans des conditions économiques, à cette exigence. Dans la chaîne de distribution, on trouve des stocks à tous les niveaux. Le but est donc de limiter la charge financière à son niveau, tout en satisfaisant son client.

Le coût du stock est la résultante de trois coûts : coût d'achat (de chaque article en stock), d'acquisition (ensemble des coûts administratifs qui découlent de la passation d'une commande) et de possession (coût de l'existence du stock dans l'entreprise, exprimé en pourcentage). La tenue des stocks est la base de la gestion des stocks. Ce sont les opérations qui consistent à enregistrer tous les mouvements d'entrée et de sortie de marchandises du stock. L'objectif est bien évidemment la correspondance entre le stock physique (en magasin) et le stock théorique (sur le système informatique). L'historique de ces mouvements de stocks nous permet donc de connaître l'historique des ventes (ensemble des sorties), leur fréquence et l'historique des entrées.

Cet historique sert donc dans la prévision de consommations ainsi que pour le calcul des paramètres de gestion de stocks. La gestion des stocks a pour objectif de minimiser le nombre de produits en stock donc minimiser les coûts de stockage tout en garantissant la livraison des produits nécessaires (et donc éviter les ruptures).

La gestion de stock doit répondre aux questions : quels sont les produits que je dois avoir en stock ? En quelle quantité ? Quand approvisionner ? Combien approvisionner ? On travaille sur le « stock actif », il s'agit du stock physique total moins le stock de sécurité

CLASSEMENT DES STOCKS PAR NATURE

Stock global : c'est le stock des produits en magasin ajouté du stock prêté et du stock consigné.

Stock de sécurité ou de protection : le stock de sécurité prend en compte les imprévus qui peuvent subvenir, parfois il est égal au stock qui est destiné à pallier les augmentations par rapport à la moyenne prévue ainsi que les retards de livraison imputables aux fournisseurs.

Stock minimum : c'est le stock nécessaire pour assurer le fonctionnement normal de l'entreprise.

Stock moyen : c'est la moyenne de la consommation annuelle ou la moyenne des sommes entre 2 périodes.

Stock outil : dans une entreprise on constate qu'il existe un niveau minimum de stock global en dessous duquel l'entreprise ne pourrait fonctionner normalement. Ce stock minimum global est désigné sous le nom de stock outil, il s'agit financièrement d'une véritable immobilisation.

Stock flottant : c'est l'excédent du stock moyen par rapport au stock outil. La détermination du stock flottant quand elle est faite, il faut la rattacher à l'actif circulant du bilan. Quant à la détermination du stock outil elle est toujours difficile et le plus souvent empirique, si elle est faite il faut la rattacher à l'actif immobilisé.

Stock de roulement : c'est la consommation réelle entre 2 entrées.

Stock d'alerte : c'est le niveau de stock qui déclenche la commande. Généralement, c'est Le stock de sécurité + la consommation de la période

5-5. Dépôt de stockage

Le concept de dépôt de stockage consiste à immobiliser temporairement une certaine marchandise dans des capacités de stockage appelées appareils à pression ou réservoirs selon que le produit stocké. Le stockage des ressources énergétiques est non seulement nécessaire pour compenser les fluctuations d'approvisionnement dues à toutes sortes d'aléas lors de la production, du transport, ou les variations de la consommation, qui dépendent notamment des conditions météorologiques. Il est aussi stratégique pour assurer un minimum d'autonomie énergétique du pays consommateur.

Comme on peut le constater sur la figure 1, il s'agit ici d'un Parc de stockage de la raffinerie à Dakar, avec des réservoirs pour les produits pétroliers gazeux (gaz de pétrole liquéfié), liquides (essence ou fioul).

Pour ce cas spécifique du Pétrole, le stockage doit être assuré aux différentes étapes du cheminement du produit, depuis le puits de production jusqu'aux lieux de consommation. Les dépôts pétroliers importants se trouvent essentiellement sur les lieux de production du pétrole brut, aux extrémités des oléoducs, dans les terminaux de chargement et de déchargement du pétrole, à proximité des raffineries. Ces stockages concernent le pétrole brut, les charges, les coupes intermédiaires et les produits finis avant expédition.

Les camions citernes viennent s'y approvisionner pour livrer l'essence, le gazole et le fioul aux stations-services. Un dépôt pétrolier comprend 10 à 30 réservoirs en acier. La taille d'un réservoir peut atteindre jusqu'à 60000 m³. Chaque dépôt possède entre 3 et 12 postes de chargement des camions qui vont livrer les produits aux différents consommateurs.

5.6. Approvisionnement

L'approvisionnement est une technique ou méthode permettant de livrer un bien, ou un besoin à un tiers. On peut considérer que l'approvisionnement est distingué en deux flux distincts : physique et administratif.

Le flux administratif est nécessaire à l'envoi et à la réception de données, ordres, Commandes, facturation... Le flux physique est l'art d'acheminer le bien vers le demandeur, par bateau, avion, camion, chemin de fer...

L'approvisionnement répond à toutes contraintes environnantes.

La règle première est de livrer de la marchandise, au bon moment, au bon prix, et au meilleur coût selon le choix du demandeur. En effet, en ce qui concerne les objectifs, l'entreprise doit obtenir les produits appropriés (satisfaisant aux normes de qualité exigées) d'une source adéquate (fournisseurs fiables) qui rempliront leurs engagements au moment opportun et au bon prix et en quantité suffisante tout en s'assurant qu'elles parviennent à l'endroit désiré au moment voulu et qu'elles s'accompagnent d'une qualité de service satisfaisante avant et après la réalisation de la vente.

Le processus d'approvisionnement peut être défini en huit étapes essentielles qui sont
L'émission d'une réquisition d'achat.

La description de la marchandise désirée et quantité demandée.

L'analyse de la réquisition.

La sélection des sources d'approvisionnement.

La préparation et envoi du bon de commande.

Le rappel et suivi de la commande.

La réception et inspection de la marchandise.

La vérification et paiement de la facture.

5.7. La distribution

Elément de la politique commerciale, la distribution, qui permet de mettre à disposition du consommateur final les biens et services, consiste à sélectionner et à gérer un ensemble de moyens pour que les biens soient disponibles au bon endroit, dans les quantités voulues et dans les conditions matérielles les plus propices à susciter l'acte d'achat. Cela implique souvent l'intervention d'intermédiaires qui constituent alors les éléments du canal de distribution de l'entreprise.

La distribution est une fonction de la chaîne logistique qui assure la livraison du produit ou du service, du producteur au consommateur. Mais on peut dire que la distribution, de ce fait, met en œuvre :

- 4 Une logistique en amont depuis le fournisseur jusqu'aux grandes et moyennes surfaces de vente en passant éventuellement par une ou plusieurs plates-formes.
- 5 Une logistique en aval « picking » et transport depuis les grandes et moyennes surfaces de vente jusqu'au domicile du consommateur, logistique assurée le plus souvent par le

consommateur lui-même, cette logistique est réduite dans le cas de magasins de proximité ou encore entièrement à la charge du distributeur.

5.8. Les pipelines

Un pipeline est un ensemble de canalisation en acier en général enterré et qui relie les raffineries aux dépôts et des dépôts aux stations de pompage pour booster le produit et des terminaux aux extrémités de la ligne. Le premier pipeline a été construit en 1869 par Pipeline Benson pour éviter le monopole du transport de pétrole par chemin de fer que Rockefeller s'était assuré. Des progrès technologiques énormes ont été réalisés dans tous ces domaines, surtout depuis 1950. Les coûts de transport ont été réduits partout mais certaines méthodes restent beaucoup plus chères que d'autres. La technologie des tuyauteries a été révolutionnée, surtout par les progrès de la soudure. Des machines automatiques produisent de grands tuyaux de diamètre précis. Ils sont acheminés sur place et mis dans des tranchées ou sur des supports par des grues spéciales.

La longueur d'un pipeline (comme on le voit sur la figure 2) peut varier de quelques kilomètres à des milliers de kilomètres, souvent les pipelines sont interconnectés entre eux pour former un réseau parfois très dense. Son équivalent maritime est le sea-line qui est lui immergé dans les profondeurs de la mer.

CHAPITRE II CADRE METHODOLOGIE

Section 1 Cadre d'étude

1.1 Présentation générale du Sénégal

Le Sénégal est un pays situé à l'extrême Ouest du continent africain avec une superficie de 196 722 km². Le Sénégal dispose d'une façade maritime de 500 km et est limité par quatre pays : la Mauritanie au Nord, le Mali à l'Est, la Guinée et la Guinée Bissau au Sud, la Gambie un territoire enclavé.

Le climat du Sénégal se caractérise par l'alternance d'une saison sèche allant de novembre. La République du Sénégal est laïque, démocratique et sociale. Elle assure l'égalité devant la loi de tous les citoyens, sans distinction d'origine, de race, de sexe, de religion. Elle respecte toutes les croyances. La langue officielle de la République du Sénégal est le français. Les langues nationales sont le Sérère, le Diola, le Malinké, le Poular, le Soninké, le Wolof et toute autre langue nationale qui sera codifiée.

Le pays est composé de quatorze régions dont les chefs-lieux sont les principales

Villes : Dakar, Diourbel, Fatick, Kaffrine, Kédougou, Kaolack, Kolda, Louga, Matam, Saint Louis, Sédhiou, Tambacounda, Thiès, Ziguinchor à mi-juin et d'une saison des pluies allant de mi-juin à octobre.

POPULATION:

- Population estimée (projection 2012) : 14 171 265 habitants
- Densité en 2009 : 61,9 habitants au km²
- Population totale des femmes (projection 2012) : 6 150 750
- Population totale des hommes (projection 2012) : 6 020 515

1.2. POLITIQUE ÉNERGETIQUE

Marché domestique des produits pétroliers.

Le Sénégal n'est pas un pays producteur de pétrole, cependant la raffinerie permet d'assurer l'approvisionnement régulier du marché domestique en produits pétroliers.

Les produits raffinés ou importés par la Société Africaine de Raffinage (S.A.R.) sont livrés et facturés aux distributeurs sur la base d'un prix calculé par le Comité National des Hydrocarbures (CNH). Ce Comité joue également le rôle de régulateur de marché et détermine les prix de tous les produits pétroliers à la consommation. La structure des prix permet de calculer les prix de vente des hydrocarbures au Sénégal. Elle est établie par le CNH à partir du décret n°2006-952 du 26 septembre 2006 abrogeant et remplaçant le décret n°98-342 du 21 avril 1998 fixant les modalités de détermination des prix des hydrocarbures raffinés.

Les Majors TOTAL, VIVO (ex SHELL) et OILIBYA constituent les gros clients de la S.A.R. Depuis la libéralisation du sous-secteur pétrolier en 1998, de nouveaux opérateurs dont les Transporteurs et les Indépendants ELTON, TOUBA Oil, ORYX, API et près d'une quarantaine d'autres clients interviennent également dans l'activité. La S.A.R. fournit du butane aux distributeurs de gaz notamment VITO GAZ, TOUBA GAZ, LOBOU MAME DIARRA BOUSSO, TOTAL GAZ. Au niveau du stockage des produits pétroliers, SENSTOCK vient compléter le parc national qui passe ainsi d'environ 377.000 m³ à 514.000 m³. SENSTOCK est une nouvelle société de stockage à capitaux détenus par l'Etat du Sénégal, la S.A.R., Total et DIPROM. La société a l'ambition de porter sa capacité de 139.000 m³ à 500.000 m³ à terme.

Section 2 : Technique d'investigation

Les données recueillies sur l'analyse de la chaîne des produits pétroliers, constituant une base documentaire riche et variée, notre démarche méthodologique a consisté d'une part, à consulter les documents sur notre thème et à collecter les informations relatives à la chaîne d'une part, et à la distribution des produits pétroliers au sein de l'entreprise **TOTAL Sénégal** d'autre part en vue de formuler les recommandations nécessaires pour corriger les entraves relevées. Pour mener à bien notre étude, nous avons utilisé plusieurs techniques de collecte de données qui sont :

1.1. L'échantillonnage

Dans le cadre de notre étude nous avons effectué des entretiens avec les différents employés des services de matière DISPATCH et SMT, et certaines responsables des stations-services. Cette opération a été menée grâce à un guide d'entretien et un questionnaire.

Mais notre attention c'est porté sur 4 employés de l'entreprise se trouvant dans le service le service matière, DISPATCH et SMT, et 6 clients (stations- service) qui ont bien voulu répondre à nos questions.

1.2. La documentation

Dans un sens propre du nom, la documentation est l'action de sélectionner, de classifier, d'utiliser, et de diffuser des documents, elle est importante dans la rédaction d'un mémoire. Dans notre cas, elle nous a permis d'avoir les informations nécessaires sur notre thème. Elle a pris en compte les diverses informations fournies par les documents qui ont rapport avec notre étude. Nous avons aussi exploité des mémoires qui ont plus ou moins abordé notre thème. Pour y parvenir, nous sommes allés au centre documentaire de notre établissement qui a été d'un grand apport. Nous y avons consulté certains documents qui ont le mérite de fournir une.

1.3. L'internet

Internet est aujourd'hui au centre de la plateforme de recherche dans le monde au moyen d'un ordinateur et d'une connectivité fourni par un fournisseur d'accès, et par lui, nous avons pu accéder à des sites qui nous ont permis d'approfondir nos recherches sur notre thème qui est assez évocateur, d'avoir des informations en temps réel et rapidement. Nous pouvons par exemple prendre le site de TOTAL Sénégal qui malgré les informations collectées sur place, nous a permis d'avoir encore plus de clarification sur son mode de fonctionnement.

1.4. Les entrevues

Durant notre stage au sein de l'entreprise, nous avons pu côtoyer des personnes dans le domaine de l'approvisionnement et de la distribution. Ces personnalités grâce leurs expériences et leurs compétences, nous ont donné leurs avis et commentaires sur le sujet. Elles nous ont accordé leurs temps et se sont montrées patientes dans la manière de nous expliquer en quoi consiste leur travail.

1.5. Les observations

L'observation durant notre stage nous a permis de comprendre comment se passe le processus de commandes et de distribution des produits pétroliers au sein de TOTAL Sénégal

Section 3 : Difficultés rencontrées

A l'instar de toute entreprise humaine, ce travail n'est pas sans quelques obstacles. La grande difficulté notamment était d'avoir un stage. Le domaine des produits pétroliers est un environnement très concurrentiel ou l'accent est mis sur une veille concurrentielle très soutenue. C'est pour cela qu'il ne nous a pas été possible d'enquêter très largement auprès de la compagnie afin de recueillir les informations plus approfondies sur l'analyse de la chaîne des approvisionnements et de distribution. Mais aussi l'accès à certains documents ou données de la société n'a pas été facile car certains étant strictement confidentiel.

**DEUXIEME PARTIE :
CADRE D'ETUDE**

CHAPITRE I : PRESENTATION DE TOTAL SENEGAL

Section1 : Historique de total senegal

TOTAL est entré au Sénégal en 1947 par le biais de la compagnie française des pétroles (CFP) créée avec d'autres sociétés pétrolières françaises, la compagnie française de distribution des pétroles en Afrique (CFDPA). Elle a pour mission de commercialisation de l'essence, du gasoil et des lubrifiants .C'est ainsi que le groupe TOTAL fait son entrée, par la distribution au Sénégal. TOTAL est le premier distributeur de produits pétroliers dans le pays. Un tournant majeur a lieu en 2001 avec la fusion de deux poids lourds dans la distribution au Sénégal, TOTAL SENEGAL et ELF OIL SENEGAL. Baptisé dans un premier temps TOTALFINAELF SENEGAL, le nouvel ensemble prend vite le nom de TOTAL SENEGAL. L'harmonisation aux nouvelles couleurs se fait dans la foulée.

En 2003, le logo change : TOTAL SENEGAL arbore dès lors son image actuelle. Total Sénégal S.A. est une société cotée à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières d'Abidjan (BRVM) depuis le 20 février 2015. Elle est la troisième société de droit sénégalais à ouvrir son capital au grand public sur le marché financier de l'UEMOA. Par cette opération, des milliers de résidents sénégalais sont devenus actionnaires de Total Sénégal.

Total Sénégal dispose du plus grand réseau de stations-service avec 166 s dans tout le pays en 2013. Nous y distribuons du carburant (gazole, supercarburant, essence, pétrole, marine zoom), des lubrifiants moteurs (à travers la large gamme du Groupe TOTAL), ainsi que des insecticides (aérosols). De plus, une quinzaine de nos points de vente est équipée de boutiques "Bonjour".

TOTAL Sénégal, c'est aussi un large réseau de grossistes gaz conditionné (emballages de 2,7 kg, 6 kg, 12,5 kg, et 38 kg) situés également dans toutes les régions du pays. Pour la clientèle Entreprises, nous proposons une large gamme de produits et de solutions.

Les cartes pétrolières permettent d'effectuer des achats en station de manière totalement sécurisée, Combustibles et Carburants (Fuels, diesel oil, gazole soutes pour les bateaux, Jet et avgaz 100 LL pour l'aviation), Gaz vrac (en citerne), Large gamme de Lubrifiants homologués par les plus grands constructeurs (moteurs, industriels, alimentaires, marines) et d'un service intégré,

Large gamme de Solvants Hydrocarbonés pour l'industrie et l'agriculture vendue dans plus de 80 pays, Gamme de Bitumes et solutions logistiques pour tout type de chantiers de travaux publics, Gamme de Produits d'Entretien Automobile et d'Insecticides Ménagers (Aérosol) qui peuvent apporter des solutions de diversification.

Afin de maintenir son leadership et d'accompagner sa politique de développement, TOTAL Sénégal a lancé une série d'innovation marketing en s'appuyant sur les professionnels de chaque métier pour anticiper les besoins des clients. Les partenariats initiés avec Orange, Bosch Car Service, City Dia ainsi que le service de mobile Banking point Cash en sont des applications.

Section 2 : Organisation de total senegal.

Dans le cadre de son exécution du travail dans les conditions idoines et de l'optimisation de la rentabilité, il a été mis en place une organisation ayant pour but de permettre le bon

Fonctionnement des différentes structures de TOTAL SENEGAL SA. Ainsi cette organisation du système s'articule sur la mise en place de la direction générale et services destinés tous à une tâche spécifique. Ainsi à côté de cette direction générale il y'a d'autres directions qui ont été mise en place pour aider à bien mener ces tâches. C'est ainsi que nous avons la Direction juridique et des ressources humaines, la Direction administrative et financière, la Direction commerciale réseau, la Direction commerciale hors réseau, la Direction d'exploitation et en fin la Fondation TOTAL SENEGAL.

2.1. Le conseil d'administration.

Ce conseil est dirigé par un Président, le conseil d'administration de TOTAL SENEGAL SA décide de la stratégie de l'entreprise et exerce un contrôle (critique positive) sur la direction (la direction générale ou l'administrateur délégué et son équipe de direction). Plus concrètement, il intervient de la façon suivante :

2. Mission et Stratégie : C'est à la direction que revient de présenter la façon dont l'entreprise voit sa raison d'être et quelle est sa vision à long terme des marchés, produits, avantages compétitifs et structure organisationnelle. Mais c'est le conseil d'administration qui en décide et apporte les modifications éventuelles

□ □ **Business Plan et Budget** : La direction fait une proposition. Le conseil d'administration approuve celle-ci et s'assure du bon respect des plans.

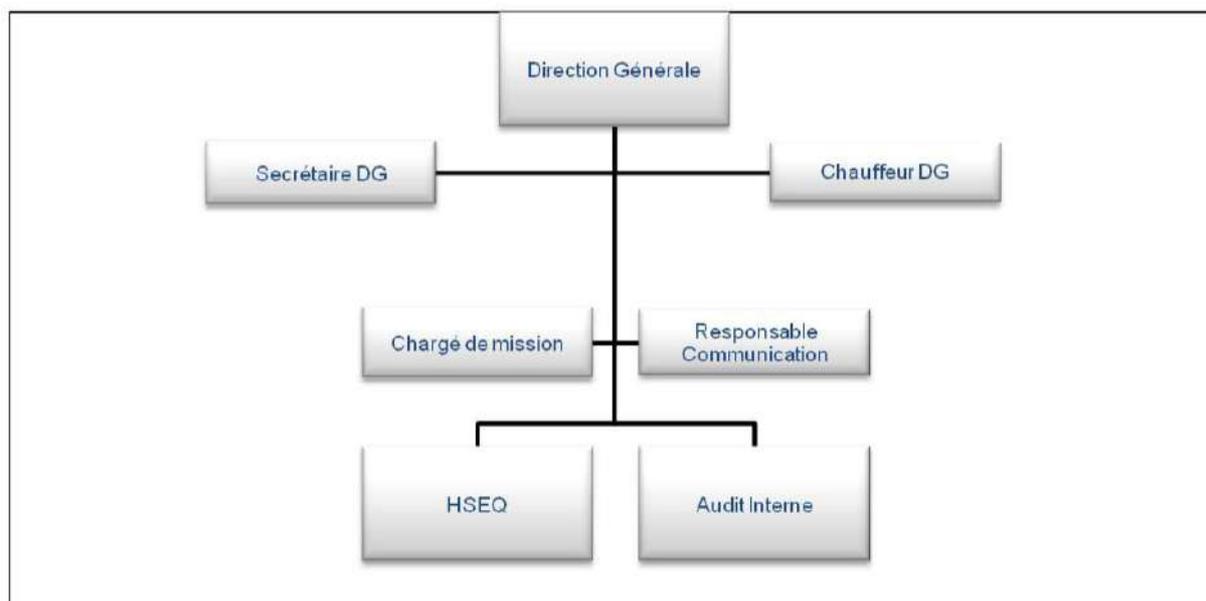
□ □ **Politique d'investissement** : Au-delà d'un certain montant, les investissements peuvent être considérés comme des interventions stratégiques et sont dès lors soumis à

L'approbation du conseil d'administration.

2.2. La direction générale :

La Direction Général de TOTAL SENEGAL SA coordonne et anime la politique définie par le conseil d'administration. Elle appuie les directeurs dans leur mission et assure les fonctions transversales concernant la paie, la comptabilité et les relations sociales. Elle contrôle la gestion et les modalités de prise en charge des personnes accueillies mais assure également le rôle de créateur d'activités nouvelles en collaboration avec les différentes directions. Elle est donc en quelque sorte, chargée de gérer la société dans le respect des règles et procédures définies par les fonctionnaires pour atteindre les objectifs définis et permettre de s'acquitter de ses obligations en directions des actionnaires, des pouvoirs publics, de la clientèle. Elle est supervisée par le Conseil d'Administration.

Le directeur général est le chef de fil principal de l'entreprise. Sous l'autorité du conseil d'administration, il est responsable de l'administration et à cette fin, planifie, organise, dirige, coordonne, contrôle et évalue l'ensemble des activités dans toute leur globalité au sein de TOTAL SENEGAL SA, en conformité avec les règlements et lois qui régissent. Il s'assure de la mise en application et de l'exécution de toutes les décisions du conseil, des orientations, priorités, politiques, règlements établis par le conseil d'administration. Le schéma ci-dessous nous renseigne son organisation.



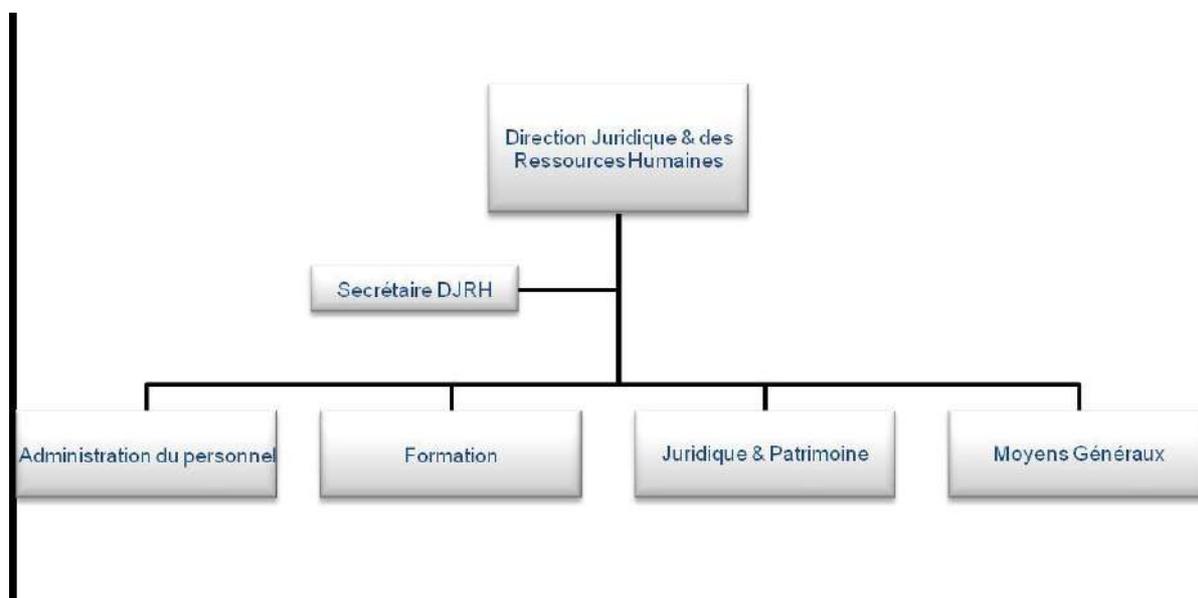
2.3. La Direction juridique et les ressources humaines :

La direction juridique et les ressources humaines figurent parmi les grandes directions support de l'entreprise. Elle est pilotée par le directeur des ressources humaines et les affaires juridiques qui sont le plus souvent, rattaché à la direction générale de TOTAL SENEGAL SA et siège le plus souvent au comité de direction. En lien étroit avec la direction générale, les cadres de la direction juridique et les ressources humaines orientent et/ou accompagnent la stratégie économique de l'entreprise en mettant en avant sa dimension sociale.

Le Directeur des Ressources Humaines et les Affaires Juridique conseille et accompagne la direction générale dans ses orientations stratégiques en tenant compte du capital humain. Il définit et valide les grands axes de la politique des ressources humaines et prend en charge les relations sociales.

Au sein de l'entreprise, la direction des ressources humaines et affaires juridique a pour rôle l'ajustement des ressources humaines aux impératifs stratégiques de l'entreprise ; elle s'efforce aussi par le dialogue, le conseil et la préconisation, d'influer sur les objectifs globaux de l'entreprise en mettant en valeur l'importance du capital humain. En plus elle s'occupe des affaires juridiques notamment la négociation des contrats avec les collaborateurs extérieurs,

les contentieux avec les clients en cas de manquements de leurs obligations et les transporteurs et fin elle veille au patrimoine de l'entreprise.



2.4. La direction d'Exploitation

La Direction d'Exploitation rattachée à la Direction générale de TOTAL Sénégal, la direction exploitation à en charge d'assurer l'achat et la mise à disposition des produits pétroliers du stockage, de la livraison terminale et de la gestion des participations dans les dépôts. Elle a également en charge la conception, la construction et la maintenance des sites de TOTAL (Centre Emplisseur gaz, stations dans le strict respect des standards de sécurité du groupe, des recommandations et norme nationales et internationales.

La direction d'exploitation s'occupe :

- D'assurer la sécurité dans les opérations de TOTAL Sénégal à travers le territoire national.
- D'approvisionner les clients en carburants (produits noirs et blancs) lubrifiants, gaz de pétrole le liquéfié (GPL) aux meilleurs prix et conditions de quantité et sécurité.
- Du suivi des dépôts pétrolier gérés en propre ou joint-ventures.

-De la gestion de la logistique primaire et secondaire : Transport par bateaux camions ect. Du suivi et du contrôle du stock dans les dépôts.

-du suivi et des opérations en douane.

-De l'ingénierie et la maintenance des sites opérés ou en contrat d'assistance technique : stations-services site clientèles professionnels, dépôts siège.

La direction d'exploitation est composée de deux départements (2) neuf (9) services et du centre emplisseur GAZ MBAO.

Le département SM/DISPATCH/TRANSIT(DTL) piloté par un chef de département qui s'appuie par trois services que sont :

-**Le service du système de management des transports (SMT)** en charge de la sécurité du transport des matières dangereuses dans le cadre du programme d'amélioration du transport routier outre-mer (PATROM)

-**Le service dispatch** en charge de la programmation du suivi des chargements en dépôts, des sorties marchandises, des livraisons et de la validation des factures transports.

-**Le service transit** qui gère l'ensemble des opérations en douane dans le respect des et règlements des douanes du Sénégal.

Le DEPARTEMENT TECHNIQUE(DT) piloté par un chef de département qui s'appuie sur trois (3) services qui sont :

-**Le service ingénierie et maintenance réseau** en charge du suivi technique (réhabilitation, travaux, maintenance) des stations déjà fonctionnelles, de la disponibilité opérationnelles des équipements installées dans le réseau dans le respect des normes techniques des aspects règlementaires et des règles de sécurité du groupe.

-**Le service ingénierie et maintenance hors réseau** : En charge du suivi technique (conception, construction, maintenance) des sites du commerce général, du gaz et de la disponibilité opérationnelles des équipements installées dans le respect des normes technique, des aspects règlementaires et des règles de sécurité du groupe. Ce service est par ailleurs chargé les missions du suivi de l'assistance technique des dépôts.

-Le service support développement réseau : en charge du support technique du service développement réseau de la direction commerciale réseau (DCR) l'établissement des plans de construction et le suivi des travaux.

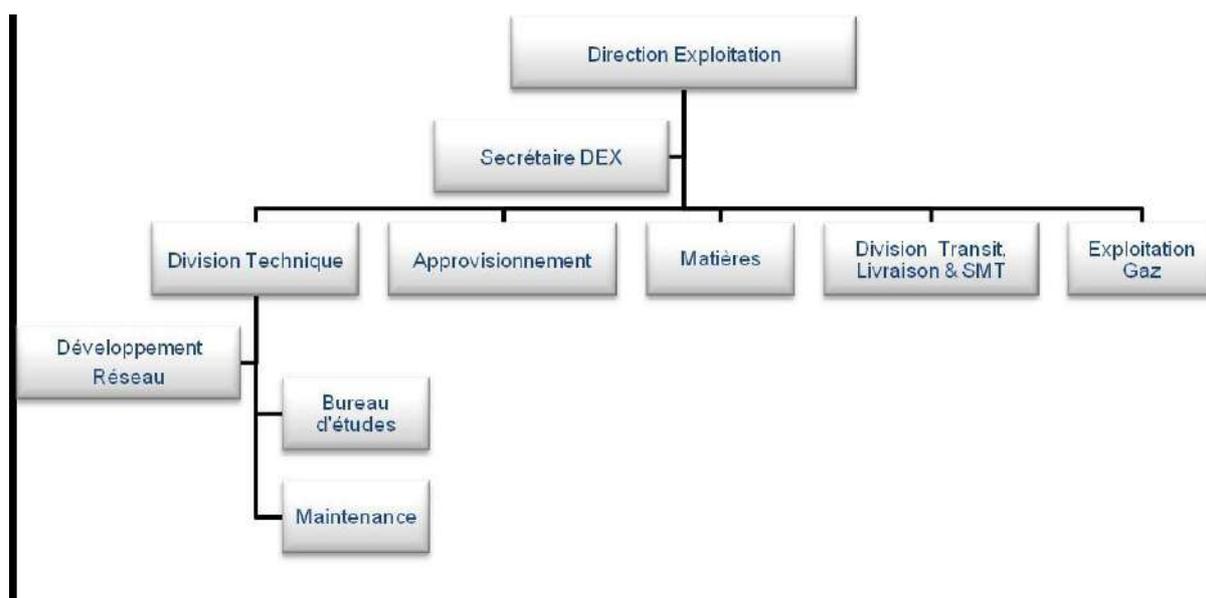
-Le service comptabilité des matières : En charge du suivi de l'ensemble des stocks détenus par TOTAL Sénégal à travers les dépôts opérés ou non. Ce service a également la mission d'aider la Direction administrative à faire des reportings régulières de la filiale.

- Le service approvisionnement grand produit : Qui est en charge de l'achat dans les meilleures conditions de prix et de quantité en locale ou à l'importation d'hydrocarbures liquides raffinés : gasoil, super SP91, jet A1, fuel 180 et fuel 380 etc.

L'achat dans les meilleures conditions de prix et de quantité en locale ou à l'importation du Butane (GPL). L'achat des lubrifiants en locale ou l'importation.

Ce service gère également une partie des approvisionnements en produit de TOTAL MALI.

Le centre emplisseur GAZ à MBAO est en charge du stockage du GPL dans le respect des normes et règles d'opérations d'un dépôt de stockage. En plus il charge l'emplissage des bouteilles de GPL selon les formats dans le respect des lois, normes et les règlements de sécurité et opération du groupe.



2.5. La DIRECTION COMMERCIALE RESEAU :

La direction commerciale réseau est rattachée à la Direction général de TOTAL Sénégal (MS/AFR/AFO/TSN) de la Direction Opérationnelle de la zone Afrique (MS/AFR). La Direction Commerciale Réseau (MS/AFR/AFO/DCR) à pour mission d'animer, de gérer et de développer le réseau dans le domaine des produits pétroliers se non pétroliers et la commercialisation aux clientèles professionnelle et particuliers des cartes pétrolières au Sénégal dans le respect des standards de sécurité et qualité du groupe.

L a Direction commerciale réseau commercialise des carburants, des lubrifiants et tous autres produits ou service assurant la rémunération des capitaux investi dans un réseau de plus de 170 stations service de la marque TOATAL. Cette activité nécessite de développer, de moderniser, d'entretenir et de gérer au plus près cet outil de distribution dans un marché très concurrentiel et marqué par le développement de réseaux indépendants.

MS/AFR/AFO/TSN/DCR s'est développée autour de trois (3) canaux de gestion.

COCO : 1 station

CODO : 160 stations

DODO : 13 stations

Et propose, a une clientèle de particuliers et professionnels notamment par le biais des cartes TOTAL, une offre alliant des carburants de qualité supérieure des lubrifiants, une offre en boutique, du personnel en station, de l'accueil de la propriété et des services innovant à travers le guichet unique.

La Direction commerciale réseau MS/AFR/ AFO/ STN/DCR est comptée de 3 régions opérationnelles, un site autoroutier, 3 services et un guiché unique.

-Les trois régions opérationnelles (DAKAR, CENTRE NORD, CENTRE SUD) pilotées par un chef de région et regroupant 4 à 5 inspecteurs commerciaux se répartissant un territoire géographique qui pilotent et animent 174 stations CODO& DODO exploitées par des locataires gérants.

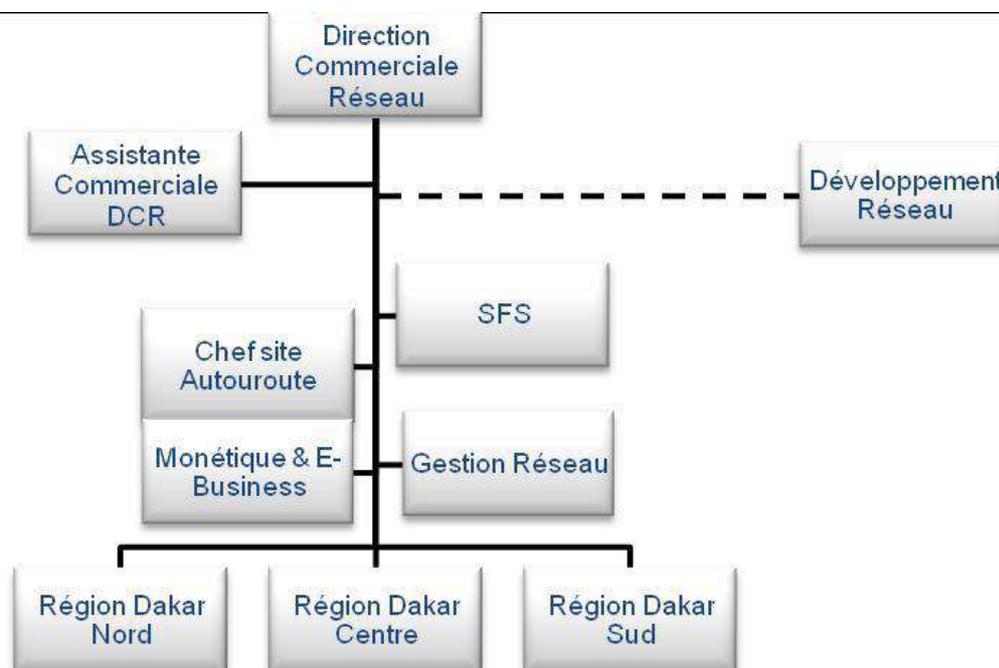
Un chef de site autoroutier qui pilote et anime la station autoroutière.

Un service SHOP FOOD et services qui définit la politique marketing SFS de la Direction et accompagne la force de vente dans mise en œuvre avec pour principale objectif de développer les recettes hors carburants des stations. le SFS à également la mission de développer l'activité solaire en boutique et au travers du segment professionnel.

-Un service support gestion et développement qui contrôle les flux financiers liés aux activités carburant, baies (lavage et entretien) boutique, e-business .il assure et/ ou garantit également le correct paramétrage des stations dans les systèmes principales SAP.

-Un chef de projet guichet unique a pour mission de déployer les services digitaux et monétiques grâce à l'outil d'agrégation de moyens de paiement et de service développés.

-Un service Monétique à pour mission la commercialisation des cartes aux différents segments de clientèles professionnelles (flottes loueurs, transports marchés publics, grand groupes PME et TPE) et particuliers acceptés dans le réseau TOTAL et augmenter les volumes carburant au sein du réseau avec u portefeuille de clientèle existante et de prospects.



2.6. La Direction Administrative et Finances :

La Direction administrative et finances (DAF) est rattachée à la direction Générale à comme mission :

Animer, motiver, former et faire évoluer le personnel rattaché.

Comptabilité, contrôle de gestion consolidation : Garantir la fiabilité des comptes de l'entreprise et établissement des documents financiers et comptables en conformité avec la législation.

La trésorerie, contrôle crédit, élabore les plans de financement de l'entreprise et valide les budgets de trésorerie répondant aux besoins de financements extrêmes.

Les services rattachés au DAF notamment le service recouvrement contentieux et fiscalité assurent le recouvrement contentieux en mettant en place les procédures de recouvrement contentieux des créances de TOTAL Sénégal. Ils contribuent à l'organisation des conseils d'administration et assemblée générale dans le respect des obligations légales et veillent au respect de la législation fiscale.

Le système d'information en liaisons avec les équipes support centrales définit les besoins et moyens nécessaires à l'optimisation des systèmes d'information et gestion.

La DAF veille notamment à l'élaboration et à l'application des règles d'achats en vue de contribuer à l'effort collectif et permanent d'optimisation des coûts.

La DAF assure également la gouvernance et complaisance en mettant en œuvre une politique de garantir et contrôle interne de prévention de la corruption et de la fraude, de la politique de conformité au droit de la concurrence au sein de la société.

Les services rattachés à la DAF sont :

-Le département achat et administration des ventes.

-service comptabilité,

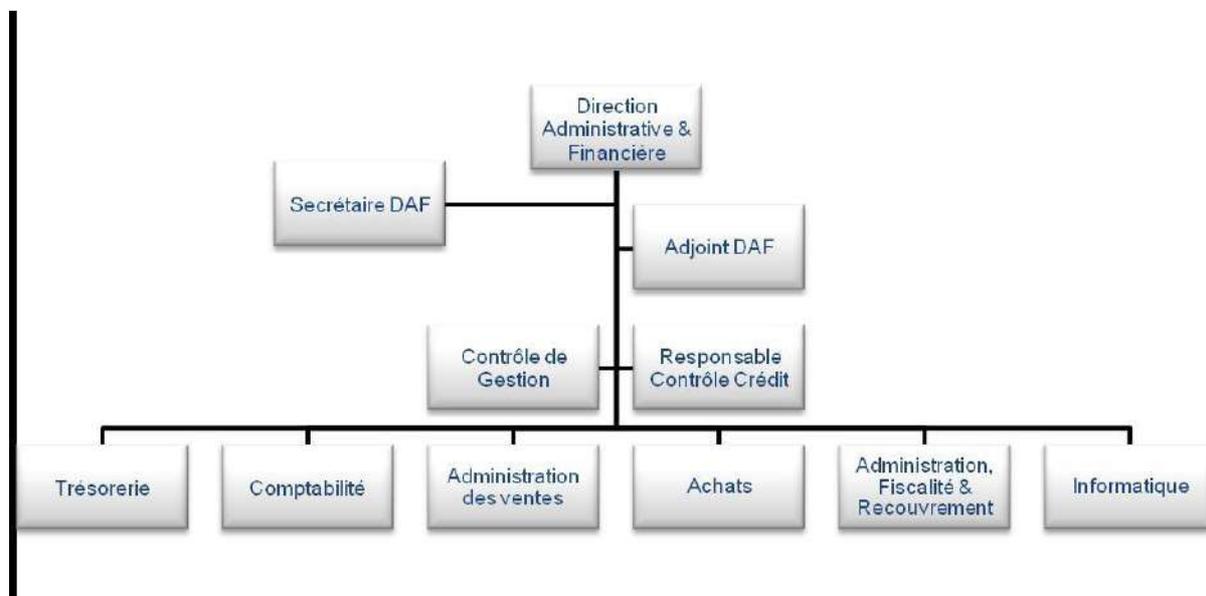
-Le service contrôle de gestion, budget et reporting.

-Le service contrôle crédit,

Le service organisation et méthodes,

-Le service trésorerie,

-Le service informatique.



Section3 : L'activité de l'entreprise

L'activité principale de TOTAL Sénégal est la distribution et la commercialisation des Produits pétroliers. L'entreprise est dotée d'un vaste et solide réseau de stations-services, des sites commerciaux et de clients industriels. Les ventes sont effectuées soit à la clientèle directement soit par l'intermédiaire des stations-services. L'entreprise opère à partir d'une base d'approvisionnement et de distribution stratégique et fiable située à Dakar. Elle Comprend trois dépôts détenus en copropriété avec les autres concurrents, à savoir le dépôt SEN STOCK MBAO, dépôt PRODUIT BLANC en fin dépôt PRODUIT NOIR

Le réseau national de stations-service est détenu à 98% en propriété et bénéficie de boutique sur site. TOTAL Sénégal offre un service de livraison efficace et des installations de stockage complètes. L'équipe commerciale fournit un service d'assistance complet par le biais de chargés de clientèle les inspecteurs commerciaux et technique dédiés ainsi que des conseils en matière de projet et des formations grâce à un programme constant de test sur ses produits.

3.1. Les différents types de produits et services

Comme nous le disions, le rôle de TOTAL Sénégal consiste à construire sur la réputation de la marque des produits et services du groupe TOTAL, qui sont leaders du marché. Que ce soit au Sénégal ou dans les pays où il est implanté, l'objectif de l'entreprise TOTAL Sénégal consiste à approvisionner des carburants et lubrifiants du groupe classe mondiale à des clients nouveaux existants et à œuvrer pour porter nos normes de qualité, de sécurité et de service clientèle vers de nouveaux sommets.

Compagnies aériennes, des flottes maritimes aux compagnies, des entreprises de travaux publics, privée et minières. TOTAL Sénégal dispose de l'expertise reconnue par sur l'ensemble du territoire national grâce à son ancienneté, de la portée et des services nécessaires pour répondre aux besoins de tout client particulier ou commercial partout où nous avons un réseau.

□ Les Produits

TOTAL Sénégal développe une large gamme de produits et se propose de travailler avec diligence et agir de manière responsable pour faire ses carburants et des lubrifiants le premier choix pour tous les consommateurs à travers l'Afrique. Dans le domaine de l'aviation, TOTAL Sénégal commercialise des carburants aviations, Avgas et Jet A1, sous la marque Vitol Aviation. Dans le commercial, TOTAL propose une gamme complète de carburants, lubrifiants et graisses à ses clients dans des secteurs commerciaux allant de l'industrie, de l'agriculture et du secteur minier à l'hôtellerie, la pêche et le transport. TOTAL commercialise et distribue des lubrifiants dans tous les Pays où nous disposons d'un réseau.

La recherche et le développement de TOTAL assurent que ses produits de pointe répondent aux plus hautes attentes en matière d'efficacité et de Performance, que ce soit pour des utilisateurs de véhicules particuliers ou pour des industriels. Une gamme de produits est élaborée dans le tableau ci-après L'entreprise propose différents types d'hydrocarbures à ses clients suivants l'utilisation

Tableau 1: Listes des produits hydrocarbures et leur utilisation

Designation de l'article	Utilisation
DIESEL OIL	Véhicule ,auto à diesel
DISTILLAT TAG	Industries de cemeteries
ESSENCE ORDINAIRE	
FUEL 180	electricité
FUEL 380	
GASOIL	
GASOIL SOUTE	Bateaux et NAVIRE
JET A-1	AVION
MELANGE PIROGUE	
SUPER CARUBURANT	
TOTAL EXCELLIUM GASOIL	Auto ,
TOTAL EXCELLIUM SUPER CARBURANT	Moto

Ces produits cités ci-dessus pour être classé en trois catégories à savoir la catégorie des produits blancs, des produits noirs, l'aviation et produit marqués

Tableau de classification des types produits :

PRODUITS BLANC	PRODUITS NOIRS	PRODUITS MARQUE	AVIATION
EXCELLIUME SUPER	FUEL 380	MARIZOOM	JET A1
EXCELLIUME GASOIL	FUEL 180		AVGAS
GASOIL SIMPLE	DIESEL OIL		
SUPER CARBURANT	DISTILLAG		
GASOIL FOR PRO			
GASOIL SOUTE			

Source : TOTAL Sénégal service matière

3. les GPL et lubrifiant

GPL conditionné	lubrifiant
Bouteille de 2,7 kg	RUBIA S 50 5L
Bouteille de 6 kg	RUBIA S 50 JERICANE
Bouteille de 12,5 kg	QUARTZ 7000 10W40
Bouteille de 32 kg	MULTIS 2 50K
Bouteille de 38 kg	MOTOR OIL SAE 50
GPL VRAC	QUARTZ 4*4 15W40
Livraison par camions-citernes en cuve client	Il y'a environne 6000 produits différents que TOTAL vend en lubrifiants

3.2. Les services

TOTAL Sénégal propose des services de stockage aux gérants de stations-services, Consommateurs, ainsi qu'aux clients grands comptes, industriels et du secteur public, elle approvisionnement de nombreuses compagnies aériennes nationales et internationales des clients privés ainsi que des armées de l'air national. La majorité du gaz de pétrole liquéfié est

Stockée, distribuée et livrée sous la marque TOTAL GAZ, qui bénéficie d'une bonne réputation et de la confiance des consommateurs. TOTAL à plusieurs centres de remplissage, des déposants, des terminaux de stockage et des camions de carburants. Les stations-services de TOTAL Sénégal, qui portent la marque, sont le visage du réseau de distribution qui a fait de TOTAL Sénégal le premier fournisseur de carburants et lubrifiants au Sénégal.

Un programme de modernisation et d'amélioration continue garantit des stations de service

Propres, efficaces et accueillantes et la majorité propose une boutique de proximité des services monétique tel que ORANGE MONEY WARI et WISAL MONEY

, ainsi que des services de vidange d'huile, de lavage de voitures et d'entretien des

Pneus. La carte pétrolière offre aux clients de grand compte un moyen sûr et simple de gérer leurs besoins en carburant. Chaque station-service est gérée par un personnel professionnel et bien formé et offre une gamme complète de carburants et lubrifiants de haute qualité

3.3. Les principaux clients de TOTAL sénégal.

- les stations-services

-secteur aéronefs

-Mine

-clients maliens.

-SENELEC.

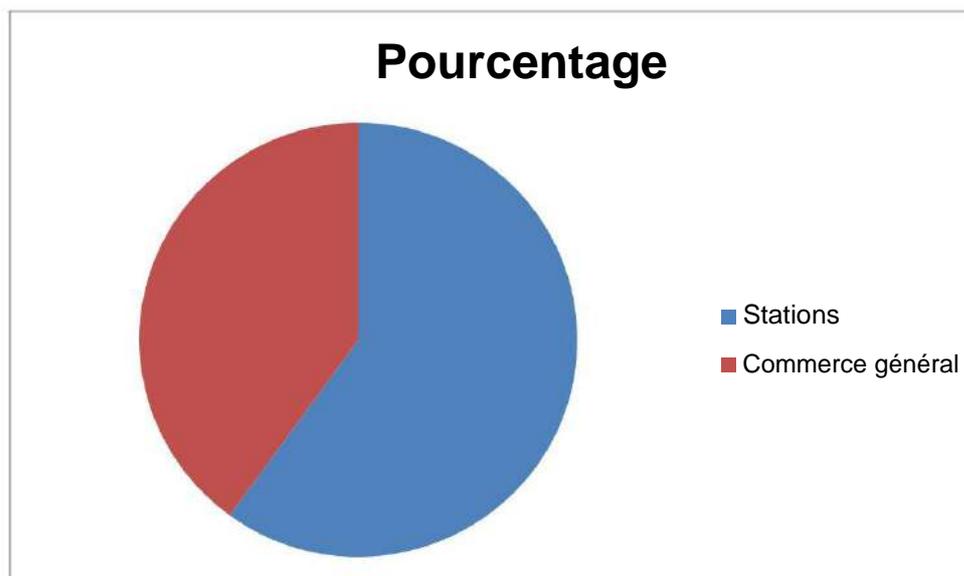
-secteurs marins.

-autres compagnies.

Les clients sont divisés en secteur.

-Les stations-services appelées encore le réseau qui représentent au mois 60% elles constituent le plus grand client. Il ya au moins 73 stations de service selon géographiques.

-Le commerce général qui regroupe les clients hors réseau à savoir (secteurs aéronef, mine, SENLEC, marins et autres compagnies). Ces clients représentent les 40%.



3.4. ORGANISATION & ACTEURS pétrolier au sénégal :

ETAT : Ministère Energie – Comité National des Hydrocarbures (CNH) – Ministère des Finances

SAR : Société Africaine de Raffinage

Multinationales: Total / Shell / Oil Lybia / Oryx

Indépendants

DIPROM / Elton / Touba Oil – Touba Gaz / VitoGaz / API / Star Oil / Al Azar Oil / Agaz / LMDB / Eydon / Eres / GIE CMM / Serigne Gueye & fils / MKA Excellence /etc ...

ASSOCIATIONS

GPP : Groupement des Professionnels du Pétrole (Total, Shell, LybiaOil)

ASPP : Association Sénégalaise de Professionnels du Pétrole (Elton, Oryx, Touba Oil – Touba Gaz, API, Star Oil, etc...)

ABS : Association des Butaniers du Sénégal (VitoGaz, Touba- Gaz, Total)

CHAPITRE II : L'ENVIRONNEMENT DE TOTAL SENEGAL :

La performance d'une entreprise vient de sa compréhension, de son environnement et de sa capacité à s'y adapter. L'environnement de l'entreprise est l'ensemble des éléments externes susceptibles d'influencer son activité et son équilibre. On distingue pour cela, la macro et le micro-environnement. Il s'agira donc pour nous ici d'étudier tout d'abord l'environnement macro-économique et ensuite l'environnement micro-économique.

Section1 : Environnement économique.

1.1. Environnement macro-économique

L'économie du Sénégal repose principalement dans le secteur secondaire à savoir la pêche, l'agriculture, le commerce et le tourisme en vertu de la position privilégiée du pays sur la côte de l'Afrique de l'ouest.

Le Sénégal ne produit pas de pétrole actuellement bien que des travaux aient permis d'établir des indices favorables à la recherche et à l'exploitation pétrolière. Les produits du pétrole représentent toutefois environ 16% des exportations (et les hydrocarbures 17% des importations) du Sénégal, en vertu de l'importation du produit brut, raffiné au Sénégal, et exporté en vue du ravitaillement des pays enclavés à l'est. L'énergie est un facteur essentiel de progrès de toute une nation ; elle conditionne le développement économique, social, voire culturel. L'économie sénégalaise est très dépendante des produits pétrolier pour assurer sa croissance. Sécuriser l'approvisionnement de ces produits pétrolier pour faire face aux pénuries et hausse brutale du

1.2. Environnement micro-économique.

- L'offre

TOTAL Sénégal assure la distribution des produits pétroliers en proposant :

Des carburants

Des lubrifiants

Des autres produits pétroliers

Des services de stockages aux géants de stations servies, aux consommateurs, des clients publics. Elle approvisionne aussi l'industrie aéronautique en carburant ainsi que le gasoil et lubrifiant pour le secteur de la marine. L'entreprise opère à partir d'une base d'approvisionnement et de distribution stratégique et fiable située à Dakar. Elle comprend trois dépôts en copropriété. Dans le secteur des activités business-to-business, leurs principaux clients incluent l'industrie de la construction, des fabricants de renom ainsi qu'un secteur minier en pleine expansion. Les opérateurs dans le transport constituent une autre clientèle dynamique, tout comme les clients gouvernementaux et les secteurs maritime et aérien.

- **La demande.**

Au cours des dernières années, le marché des produits pétroliers est devenu de plus en plus vulnérable aux interruptions de l'offre. La demande en produits pétroliers ne cesse de croître avec l'expansion d'un parc automobile. Les marchés du pétrole sont donc volatils et la tentative de procéder à une analyse statique représente toujours un défi. À la lumière de cette dynamique changeante du marché, TOTAL Sénégal évalue les vulnérabilités, en tenant compte des risques qui s'y rattachent et réexamine les outils disponibles pour faire face à ces risques. La demande pour les produits pétroliers augmente malgré l'escalade des prix pour le consommateur. Des règlements environnementaux plus sévères quant à la qualité du carburant et aux émissions des installations détournent les franc CFA d'investissement nécessaires pour augmenter la capacité. Les raffineries vieillissantes sont sollicitées au maximum de leur capacité et conséquemment. De même, les secteurs de l'industrie, de l'agriculture et des transports, ou encore l'administration et les services publics, sont très demandeurs en produits pétroliers. Les besoins en produits pétroliers ont évolué depuis le milieu du XXe siècle. Dans les pays, le développement des transports routier et aérien s'est accéléré, d'où une demande beaucoup plus importante en produits légers (carburants).

- **La concurrence.**

Le domaine des hydrocarbures est un environnement très concurrentiel. Les entreprises concurrentes regroupent les compagnies de distribution des produits pétroliers tels que : VIVO ENERGY

Oil Libya : Qui est aussi une grande entreprise dans la distribution des produits pétroliers.

Parmi les acteurs nationaux, il faudrait noter la présence des distributeurs indépendants. Nous pouvons citer :

Elton : Première société multinationale de distribution de produits pétroliers avec un capital détenu à 100% par des nationaux

Itoc : Entreprise sénégalaise spécialisée aussi dans le négoce du pétrole.

Oryx Sénégal : c'est une entreprise spécialisée dans l'importation et la distribution des produits pétroliers. **SENStock** : Senstock est une société de stockage des hydrocarbures liquide qui a été créée grâce à la libéralisation du secteur des hydrocarbures, elle est le fruit d'un partenariat stratégique avec l'État du Sénégal. Son implantation permet d'augmenter considérablement les capacités de stockage du Sénégal en étendant la durée des stocks de sécurité. **Touba Oil** : Filiale de DIPROM, elle est spécialisée dans la distribution d'hydrocarbures, elle a démarré des activités en 2006. En plus de son propre réseau, TOUBA OIL cède ces anciennes stations à des promoteurs en leur livrant clés en main des stations sur des sites qu'ils auront.

Section2 : Environnement politique

Le Sénégal est une république à régime présidentiel multipartite où le Président exerce la Charge de chef de l'État et le Premier ministre, la fonction de chef du gouvernement. Le pouvoir exécutif est aux mains du gouvernement tandis que le pouvoir législatif est partagé entre le gouvernement et le parlement. Le gouvernement du Sénégal a signé une Lettre de Politique de Développement du Secteur de l'Énergie (LPDSE). Cette lettre avait identifié les contraintes majeures dans le secteur de l'énergie et notamment dans le sous-secteur des hydrocarbures. En effet dans ce sous-secteur des Hydrocarbures, les principales contraintes avaient trait :

- A la faiblesse de la production nationale annuelle d'hydrocarbures qui représentait moins de 1000 tonnes de pétrole brut et seulement 55 millions de m³ de gaz.
- Au mode monopolistique d'exercice des activités aval pour l'essentiel par des
- Au mode monopolistique d'exercice des activités aval pour l'essentiel par des opérateurs privés.
- Aux coûts élevés des produits.

La LPDSE 97 avait retenu comme objectifs :

D'éliminer les facteurs d'inefficacité

De diminuer le coût d'approvisionnement supporté par les consommateurs

De favoriser le financement du développement du secteur de l'énergie.

Cependant la mise en œuvre du programme de réformes n'a pas permis d'atteindre totalement les objectifs visés (en particulier pour ce qui concerne le financement du développement ainsi que l'instauration de plus de concurrence dans le sous-secteur des hydrocarbures et dans la production d'énergie électrique.

Par ailleurs, ces réformes qui devaient se traduire par un changement du rôle de l'Etat dans le financement du développement en particulier par une plus grande implication du secteur privé, n'ont pas permis d'enregistrer des avancées significatives. Après la mise en application de ces réformes, des problèmes subsistent et pénalisent la réalisation des objectifs de l'Etat dans ce secteur. Pour pallier ces difficultés, il a été élaboré e une nouvelle lettre de politique de développement du secteur de l'énergie. Aussi, les activités d'importation, de raffinage, de stockage, de transport et de distribution des hydrocarbures ont fait l'objet d'une libéralisation en 1998.

**TROISIEME PARTIE :
CADRE ANALYTIQUE**

CHAPITRE I : PRESENTATION, INTERPRETATION ET ANALYSE DES RESULTATS :

Les tableaux ci-dessous récapitulent l'approvisionnement de TOTAL Sénégal en 2016 en achat à la SAR, auprès des partenaires locaux et à l'importation de tous les produits confondus

Approvisionnement de total chez SAR en produit blanc et noir

Fournisseur	Données	SUPER	GASOIL	cout	TOTAL general
	Total Volume global ambiant (m3)		832,210	35 436,590	36 268,800
	Total Volume global à 15° C (m3)		825,764	35 166,000	35 991,764
	Total Poids cumulé TM		609,440	30 176,667	30 786,107
	Total Cumul Coût Achat		358 357 875	15 834 824 418	16 193 182 293
	Total PU ambiant moyen		430 652	448 902	446 621
	Total PU à 15° C moyen		434 102	452 300	450 025
	Total PU / T moyen		584 600	526 341	533 624
	Total Densité moyenne à 15° C		742,699	859,336	844,756
	Total Température moyenne (° C)		21,50	24,15	23,82
			FUEL 380		
	Total Cumul Coût Achat			7 902 507 375	17 658 508 486
	Total PU ambiant moyen			284 044	326 056
	Total PU à 15° C moyen			288 441	329 263
	Total PU / T moyen			291 941	373 919
	Total Densité moyenne à 15° C			988,000	887,837
	Total Température moyenne (° C)			37,23	27,92

SAR

Approvisionnement chez les partenaires

Fournisseur	Données	Désignation	GASOIL	TOTAL GENERAL
	Total Volume global ambiant (m3)		6 002,401	6 002,401
	Total Volume global à 15° C (m3)		6 000,000	6 000,000
	Total Poids cumulé TM		5 203,800	5 203,800
	Total Cumul Coût Achat		2 438 184 000	2 438 184 000
	Total PU ambiant moyen		406 201	406 201
	Total PU à 15° C moyen		406 364	406 364
	Total PU / T moyen		468 539	468 539
	Total Densité moyenne à 15° C		867,300	867,300
ORYX	Total Température moyenne (° C)		15,50	15,50
DOT		JET A-1		

*Analyse de la chaîne d'approvisionnement et de la distribution des produits pétroliers au Sénégal :
cas de TOTAL Sénégal*

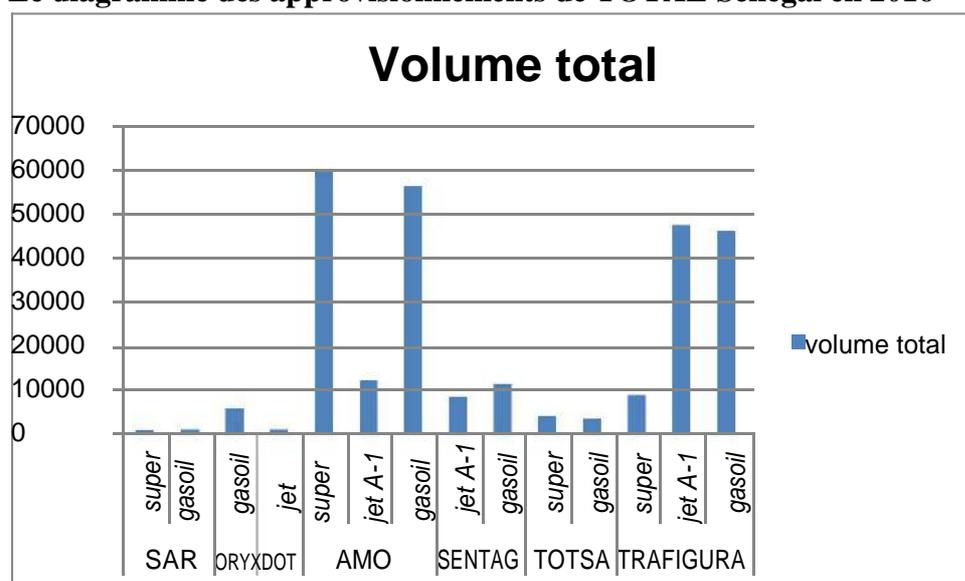
	Total Volume global ambiant (m3)		1 010,305	1 010,305
	Total Volume global à 15° C (m3)		1 000,000	1 000,000
	Total Poids cumulé TM		799,100	799,100
	Total Cumul Coût Achat		419 000 000	419 000 000
	Total PU ambiant moyen		414 726	414 726
	Total PU à 15° C moyen		419 000	419 000
	Total PU / T moyen		524 340	524 340
	Total Densité moyenne à 15° C		799,100	799,100
	Total Température moyenne (° C)		25,90	25,90

Approvisionnement à l'import

		Désignation			
Fournisseur	Données	SUPER	JET A-1	GASOIL	Total général
AMO	Volume global ambiant (m3)	59 826,516	12 230,097	56 401,869	128 458,482
	Volume global à 15° C (m3)	59 219,129	12 163,885	56 071,520	127 454,534
	Poids cumulé TM	43 929,153	9 919,052	48 371,356	102 219,561
	Cumul Coût Achat	22 209 188 322	4 821 019 680	21 376 408 735	48 406 616 737
SENSTAG	Volume global ambiant (m3)		8 562,165	11 358,010	19 920,175
	Volume global à 15° C (m3)		8 486,530	11 254,947	19 741,477
	Poids cumulé TM		6 811,257	9 666,509	16 477,766
	Cumul Coût Achat		3 268 155 488	4 528 863 270	7 797 018 758
TOTSA	Volume global ambiant (m3)	3 992,849		3 487,381	7 480,230
	Volume global à 15° C (m3)	3 967,295		3 470,293	7 437,588
	Poids cumulé TM	2 958,015		3 009,785	5 967,800
	Cumul Coût Achat	1 510 272 718		1 330 590 694	2 840 863 412
TRAFUGURA	Volume global ambiant (m3)	8 895,040	47 470,123	46 237,362	102 602,525
	Volume global à 15° C (m3)	8 786,323	47 041,847	45 891,398	101 719,568
	Poids cumulé TM	6 518,137	38 175,745	39 513,269	84 207,151
	Cumul Coût Achat	2 256 013 174	17 682 127 397	17 647 350 251	37 585 490 822
Total Volume global ambiant (m3)		72 714,405	68 262,385	117 484,622	258 461,412

Total Volume global à 15° C (m3)	71 972,747	67 692,262	116 688,158	256 353,167
Total Poids cumulé TM	53 405,305	54 906,054	100 560,919	208 872,278
Total Cumul Coût Achat	25 975 474 214	25 771 302 565	44 883 212 950	96 629 989 729
Total PU ambiant moyen	350 882	373 294	394 336	378 517
Total PU à 15° C moyen	354 537	376 417	397 058	381 565
Total PU / T moyen	477 581	464 438	465 187	468 043

Le diagramme des approvisionnements de TOTAL Sénégal en 2016



Source : bilan des approvisionnements TOTAL Sénégal 2016

A la lecture de ce diagramme nous constatons que les approvisionnements de TOTAL Sénégal en produits blancs (super, jet-A1 et le gasoil) sont importés. Cela signifie que la SAR premier fournisseur de TOTAL Sénégal est loin de satisfaire les besoins de ce dernier. Donc il faut une bonne gestion des stocks et une optimisation de la chaîne pour ne pas tomber en rupture.

Ainsi après avoir présenté les données ci-dessus (le diagramme et le tableau) de la chaîne d’approvisionnement des produits pétroliers de TOTAL Sénégal il nous est apparu un certain nombre de problèmes qui nécessite une amélioration pour une meilleure optimisation.

Concernant l’approvisionnement des produits pétroliers par TOTAL Sénégal son problème central est du fait que l’entreprise à un seul fournisseur au niveau local à savoir la SAR et que cette dernière détient le monopole, ce qui veut dire qu’elle à tous les pouvoirs et toutes les marges de manœuvres de dicter sa loi. C’est ainsi que la SAR fixe à TOTAL Sénégal les quantités et la qualité des produits à importer, c’est raison pour laquelle TOTAL Sénégal n’a pas la possibilité d’importer le FUEL 180 et le pétrole brut. Il est important de souligner que la SAR privilégie sa fabrication en fuel d’abord à la SENELEC au détriment des marketers.

En plus de cela la SAR ne couvre pas les besoins en quantité suffisantes à TOTAL Sénégal si l’on se fie à ces données, TOTAL importe plus qu’elle n’achète à la SAR.

A ce problème central s'ajoute les retards sur les délais de livraison par les fournisseurs étrangers qui représentent plus 50% des approvisionnements en super et gasoil si on se réfère aux données du diagramme des approvisionnements.

Par conséquent, TOTAL Sénégal est confronté à des ruptures de produits qui le poussent à faire appel à des achats auprès de ses partenaires de demande de prêts.

L a synthèse des livraisons du mois de mai 2018

VOLUME COMMANDES/M3	CAPACITE DISPONIBLE/M3	CAPACITE UTILISEE/M3	VOLUME COMMANDES RESTANTES APRES PROGRAMMATION (M3)	VOLUME COMMANDES HORS DELAIS PROGRAMMEES(M3)
PRODUITS BLANC				
30823	46456	31111	712	1310
PRODUITS MARQUE				
4254	7254	4950	106	

Source : TOTAL Sénégal/ service DISPATCH

D'après les données du tableau, les commandes à livrer que se soit en produits blanc ou marqué sont inférieure à la capacité disponible du parc de camions. Cela signifie que qu'il y'a eu bonne optimisation dans la planification des livraisons. Par conséquent l'optimisation de retour de parc est bonne (ORP). Cependant le volume des commandes hors délais programmées est on peu élevé. Ceci veut dire qu'il y'à beaucoup de commandes qui vient en retard à cause des problèmes de blocages des commandes par le contrôle crédit ou la DAF et qui impact négatif sur le temps de planification, de l'optimisation et les délais de livraisons.

Ainsi d'après la présentation du tableau de la synthèse des livraisons ci-dessus et l'étude du processus de la distribution de TOTAL Sénégal nous avons décelé quelques forces du système de livraisons. Cependant il n'en manque pas mal de problèmes d'ordre administratif et technique qui surplombe le système de la planification des livraisons.

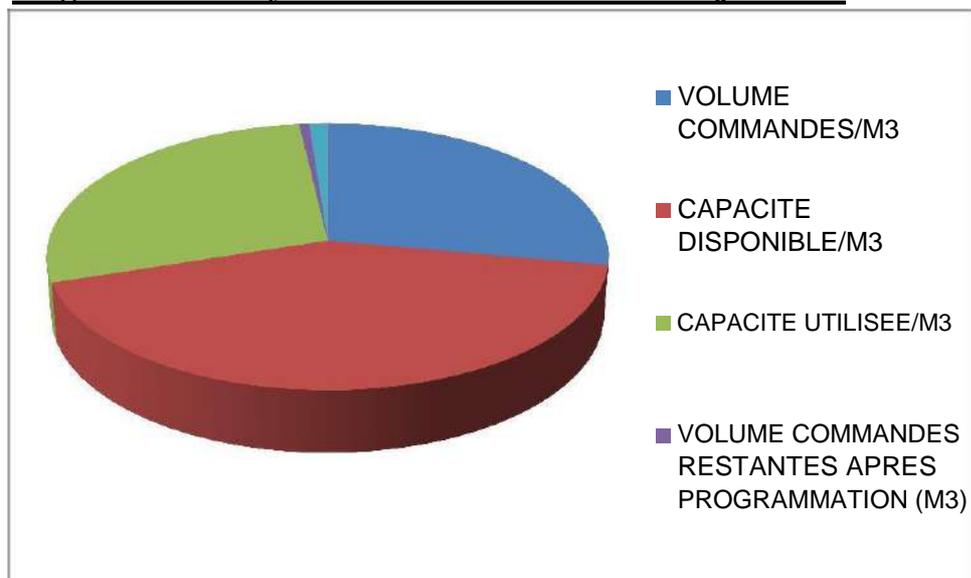
D'après une bonne lecture de la chaîne que suit une commande nous montre que le service dispatch se trouve au bout de la chaîne, autrement dit juste avant l'étape ou la commande passe entre les mains du transporteur pour le chargement du produit dans le camion. Il est donc primordial que tout changement ou anticipation se fasse avant cette étape de la chaîne où l'on ne dispose que d'une faible marge de manœuvre.

Ainsi, si on fie à l'idée qu'il faut au moins une demi-journée ou voir même une journée pour qu'un camion charge au dépôt et livre le produit cela laisse des fois 24h ou même 48h pour qu'une commande bloquée au contrôle-crédit fasse le circuit et c'est ce qui compromet le respect du délai de livraison de la commande au client.

Par conséquent, il faut donc avoir un esprit de la proactivité, autrement dit il faut anticiper les commandes 48 heures avant le délai de livraison.

A coté de ce problème administratif remarqué par le système, surgissent des problèmes techniques qui peuvent impacter négativement sur le délai de livraison. Ainsi ces problèmes sont entre autres le temps de compartimentage des BL qui durent au moins 20mn, l'édition des BL 25mn, le tri agrafage 35mn, le cachetage 15mn et en fin l'acheminement des BL au dépôt par le coursier qui dure au moins 1h 15mn, soit au total 2h 40mn de retard sur le temps de livraison et sans compter le temps de chargement au dépôt qui peut faire au moins 4h à 6h de temps.

Diagramme de la synthèse des livraisons du moi de juin 2018



Source : DISPATCH TOTAL Sénégal (2018)

Volume commande : 28%

Capacité disponible : 42%

Commande hors délais : 1%

Commande restante : 1%

Section 1 : La planification des approvisionnements.

L'approvisionnement en hydrocarbures est lié à des enjeux économiques et géopolitiques mondiaux. De même, les problématiques attachées à la consommation de pétrole et de gaz nécessitent une réponse concertée des États, puis l'application de mesures à l'échelle nationale.

Pays producteurs et pays consommateurs ont donc fondé des institutions dédiées aux questions énergétiques.

Les opérateurs autorisés à exercer l'activité de distribution des produits pétroliers, peuvent s'approvisionner, pour satisfaire les besoins de leurs marchés soit :

- A partir des unités de production.
- A partir de l'importation.
- Chez d'autres distributeurs.

Dans le cadre propre à l'entreprise TOTAL Sénégal, l'approvisionnement des produits pétroliers se fait auprès de la SAR (Société Africaine de Raffinage) qui est le principal fournisseur au niveau national et d'un fournisseur au niveau international. Le pétrole brut et les produits raffinés arrivent par voie maritime à l'aide des navires spécifiques : les Tankers. Ils sont ensuite déchargés à travers des pipelines et stockés dans un parc. La SAR raffine le pétrole brut qui permettra d'obtenir plusieurs produits finis. Les produits obtenus seront ensuite stockés dans des bacs pour être expédiés vers les dépôts des compagnies de distribution à travers des conduites souterraines ou pipelines branchés aux pompes réservoirs.

Détermination de l'expression des besoins en produits :

DEX/APPO ou son assistant reçoit chaque matin de DEX/MATIERE les stocks physiques des différents dépôts ou TOTAL stock du produit. En fonction des stocks disponibles, des commandes en cours et sorties moyennes journalières calculées sur la base du trimestre glissant communiqué par la SAR et le CNH, DEX/APPRO ou son assistant établit un tableau de suivi des commandes de produits pétroliers en cours et détermine le nombre de jours de stocks disponibles suivant le calcul ci-après.

Nombre de jours de Stocks Disponibles= **(Stocks Disponibles – Impompables) /Sorties Moyennes Journalières.**

L'ordonnancement des commandes est fonction du nombre de jours de stocks disponibles, des achats déjà programmés et des prévisions de changement de prix.

La validation des commandes d'achats se fait par la (transaction ME29N dans le système SAP)

1.1. Approvisionnements à la SAR

Commandes chez SAR

- DEX/APPRO ou son assistant,
- Détermine les besoins hebdomadaires en produits pétroliers.
- Transmet par e-mail, à la SAR, les besoins hebdomadaires ainsi déterminés au plus tard le mardi à 10h.
- Se déplace au Comité National des Hydrocarbures (CNH) pour participer à la réunion hebdomadaire de nivellement SAR le mardi.

Réunion Hebdomadaire de Nivellement SAR

Cette réunion se tient tous les mardis après-midi au siège du CNH où sont présents à cette réunion :

- ❖ TOTAL SENEGAL par le biais de DEX/APPRO ou son assistant.
- ❖ VIVO ENERGY
- ❖ OIL LIBYA
- ❖ ELTON
- ❖ ORYX
- ❖ Autres distributeurs
- ❖ Un représentant du CNH
- ❖ Un représentant de la SAR

Et les représentants des dépôts des Marketers et autres Distributeurs.

Au préalable, les chefs d'exploitation des différents Marketers font parvenir le lundi à la SAR les stocks des Marketers à l'ouverture des dépôts.

La SAR reçoit également les stocks de SMCADY, de SDE et la SENELEC.

A l'aide de ces informations, la SAR peut procéder à la répartition qui se fait par produits en fonction des données suivantes :

La commande hebdomadaire du Marketer envoyée par e-mail au plus tard le mardi.

- Les stocks de la SAR disponibles dans les différents dépôts (production et importation)
- Le programme de pompage de la semaine (production prévue et dépôt destinataire)
- En cas situation de stock tendue pour un produit, la SAR procède au nivellement basé sur :
- La position relative des différents distributeurs (trimestre glissant),
- Leurs stocks disponibles en dépôt et de la quantité à répartir.

Des copies des procès-verbaux (PV) des réunions de répartition sont envoyées par la SAR aux chefs de dépôts et aux différentes directions.

Réception du produit par la SAR

DEX/APPRO ou son assistance,

- Reçoit donc le FAX de confirmation de la SAR qui précise les quantités livrées en volume pour les produits blancs et en tonnes les produits Noirs.
- Reçoit également du dépôt réceptionnaire, la fiche de réception des produits (livrés par la SAR) qui mentionne les quantités en volume et en poids
- Procède au couplage FAX de confirmation SAR/Fiche de réception dépôt.
- Procède à la création de la commande d'achat dans le système par le biais de la transaction ME21N.
- Après validation de la commande par le DEX et /ou DG selon les seuils de validation il procède à l'entrée de marchandise dans le système par le biais de la transaction MIGO.

1.2 Procédures de commandes auprès des partenaires

Les commandes auprès des partenaires se font dans les situations suivantes:

Retard constaté sur les livraisons des commandes import.

Produits non disponibles à la SAR. Dans ce cas,

DEX/APPO ou son Assistant,

- Détermine ses besoins sur la base du nombre de jours à couvrir par rapport aux prévisions de réception des produits (Importation/SAR)
- Envoie au confrère une demande de cotation sur la base des besoins ainsi déterminés.
- Reçoit du confrère la cotation qui précise le prix et les conditions de règlement et de livraison.
- Si acceptation de la cotation, reçoit également du confrère le contrat-établi en 03 exemplaires signés et paraphé par le Directeur Général confrère.
- Vérifie si le contrat reprend bien toutes les conditions d'achat négocié par les 02 parties.
- Fait parapher les 03 exemplaires du contrat par le DEX avant de les faire signer par le DG
- Transmet au confrère 01 exemplaire du contrat ainsi paraphé et signé par le DG.
- Transmet également à DAF 01 exemplaire du contrat.
- Classe 01 exemplaire du contrat.
- Procède à la saisie de la commande d'achat dans le système. Transaction ME21N
- Fait valider la commande.
- Reçoit du dépôt la fiche de réception attestant que les produits sont livrés.
- Procède enfin à l'entrée de Marchandises dans le système. Transaction MIGO.

Cas de transferts de produits :

Il y a transfert de produits dans les cas suivant

- 1- Risque de rupture de stock ; on procède alors à un équilibrage des stocks :

SENSTOCK/ PN→SENSTOCK PB ou SENSTOCK /MBAO

2- Problème de “creux ”lors des réceptions TANKER

3- Echanges Confrères sur autorisation expresse de la douane.

Dans ces cas, le flux se déroule comme suit :

DEX/APPRO ou son assistance, doit d'abord s'assurer que :

Le dépôt cédant puisse satisfaire le besoin de transfert (stock suffisant)

Les articles à transférer sont paramétrés dans les deux dépôts (cédant et recevant)

Pour donner suite à cela l'assistant ou le DEX/APPRO procède à la saisine dans le système SAP en utilisant les transactions suivantes :

La transaction ME21N Option Commande de transfert du type UB

La transaction VL10G pour expédition

La transaction VLON (code 641) pour la sortie marchandise dans le dépôt

La transaction MIGO sur livraison sortante pour faire entrer de la marchandise cédée dans le dépôt.

Cas de déclassement de produit.

Le déclassement de produit n'est rien d'autre qu'un transfert **d'article à article**.

IL existe essentiellement quatre cas de déclassement qui sont :

- 1) GO→GO Soutes.
- 2) Fuel 380 → fuel SENELEC
- 3) JET A1→ Pétrole
- 4) Super→essence ordinaire.

Dans ce cas DEX/APPRO ou Assistant doit procéder à la saisie du déclassement dans le système via la transaction MB11.

1.3. Le processus pour les importations :

Dans l'optique de pallier le déficit structurel de la SAR en super, gasoil, jet A1, et fuel lourd, et les périodes d'arrêt métal et des éventuelles pannes de la SAR pour l'approvisionner en super, gasoil, jet A1 et fuel. Ainsi ce constat de faible niveau de stocks ou rupture de stocks de la SAR décelé grâce au suivi quotidien interne et hebdomadaire au niveau de la profession de TOTAL constitue le principal élément déclencheur de l'ordonnancement des importations de produits pétroliers.

Réunion approvisionnements CNH.

- ❖ Cette réunion se tient un jeudi sur deux au siège du CNH. Sont présent à cette réunion.
- ❖ TOTAL SENEGAL par le biais de DEX/APPRO ou son assistant.
- ❖ VIVO ENERGY
- ❖ OIL LIBYA
- ❖ ELTON
- ❖ ORYX
- ❖ Autres distributeurs
- ❖ Un représentant du CNH
- ❖ Un représentant de la SAR
- ❖ Et les représentants des dépôts des Marketers et autres distributeurs.

Ainsi sous l'arbitrage du CNH, la SAR s'appuyant sur les stocks donnés lors de la réunion de nivellement du mardi et de sa production, détermine pour les deux mois à venir, en fonction des prévisions de sortie et des importations planifiées lors des précédentes réunions, la quantité pour chacun devant être importée afin de pallier au déficit des besoins du marché intérieur.

Chaque distributeur possédant une licence d'importation exprime son souhait d'importer et propose pour chaque produit une quantité et un ETA prévisionnel jusqu'à ce que les besoins du marché intérieur soient couverts. En fonction des creux des dépôts, les distributeurs expriment également leurs besoins à l'export.

Le CNH, en fonction du planning d'importation déterminé lors des précédentes réunions, attribue à chaque distributeur la quantité qu'il pourra importer aussi bien sur le marché intérieur qu'à l'export. Un nouveau planning d'importation est alors établi. Des copies des procès-verbaux des réunions sont envoyées par le CNH à différentes directions.

Les préalables administratifs.

Par décision ministériel, les importations de produits pétroliers pour approvisionner le marché intérieur ou aux fins de réexportation par les titulaires de licences accordées par le ministre chargé des hydrocarbures, sont présentement soumises à autorisation préalable dudit ministère. Ainsi pour donner suite à cela le Directeur Général de Total adresse une demande d'Autorisation d'Importation à l'attention du ministre de l'énergie que l'affectation des produits (Export ou Marché Intérieur)

Expression des besoins à AMO

Après la réunion du CNH et l'affectation du quota pour chaque produit par le ministre de l'énergie, TOTAL commence les démarches de négociations pour passer une commande respective auprès de ces fournisseurs à savoir les TRADING AMO, accompagné par le AI (Autorisation d'Importation)

Négociation de prix ou « pricing »

La négociation de prix est l'un des éléments cruciaux dans le processus de l'importation car elle implique plusieurs paramètres, c'est la raison pour laquelle celui qui est chargé de cela doit avoir une parfaitement maîtrise de l'environnement du marché international de la vente des produits pétroliers car ce dernier est très mouvementé.

Ainsi pour le cas de TOTAL Sénégal AMO faits des propositions de prix et un contrat d'achat spécifique est rédigé pour chaque importation. La négociation des prix est pilotée par le DEX avec l'assistance technique de DEX/APPRO sous aval du Directeur Général.

Réception de la Facture Définitive AMO :

Après avoir accepté les termes du contrat de vente entre Total et les traders de AMO et qu'ils soient d'accord sur un prix, AMO adresse une facture définitive par courriel à l'acheteur qui

le dispatch au Transit pour les formalités douanières et à la DAF (direction administrative financière) pour le paiement.

La réception des produits importés :

L'opération d'inspection et de supervision de la réception des cargaisons de produits pétroliers importés est confiée par TOTAL aux organismes (SGS, VERITAS) qui certifient les quantités réceptionnées, établissent un document dénommé « OUTFURENS » qui précise les quantités et le lieu de déchargement des produits. A la réception des produits importés les actions suivantes sont menées :

Confirmation des quantités par les organismes agréés SGS, VERITAS.

- Etablissement de certification de réception et de propriété par SENSTOCK pour attester un bon déroulement de la réception et de la propriété effective de TOTAL Sénégal sur les produits.
- Envoi au consignataire par SENSTOCK des certifications de propriété pour régularisation des manifestes.

Les chefs de bureau des douanes de Dakar pétrole sont avisés de l'arrivée de toute cargaison de produits pétroliers par lettre rédigée par le chef exploitation de SENSTOCK ou du DEX pour la supervision des opérations de déchargement par les services de la douane.

Formalité administrative après réception des produits importés

A la fin des opérations de réception des produits, les factures, connaissements, **certificats d'origine et Certificats de propriété** sont transmis au transit pour établissement des déclarations en douane. La facture d'AMO accompagnée d'une copie de la lettre du ministère de l'énergie autorisant l'importation de produits pétroliers est transmise à la direction administrative et financière (DAF) pour règlement.

Les déchargements de produits importés doivent respecter les freintes autorisées c'est-à-dire $\leq 0,5\%$ au-delà des freintes autorisées DEX APPRO fait une réclamation par E-MAIL à AMO avec tous les éléments de preuves disponibles afin de lui permettre de monter le dossier pour la prise en charge au niveau de l'assurance.

Réception physique de produits

Les réceptions se font de préférence au niveau des dépôts de SENSTOCK terrestres pour les produits blancs et portuaires pour les produits noirs. En cas de nécessité, la réception peut se faire dans un dépôt tiers.

Les produits achetés chez les confrères sont transférés sous la supervision d'un bureau de contrôle désigné, avec rapport de transfert à la fin des opérations.

Réception « Machine » de produits.

DEX /APPRO ou son Assistant, reçoit des dépôts le certificat de propriété du produit établi sur la base du rapport de supervision de la réception.

La fiche comporte les paramètres suivants :

- ❖ Type de produit livré
- ❖ Date de réception du produit
- ❖ Volume Ambient
- ❖ Volume à 15°C
- ❖ Poids
- ❖ Densité à 15°C
- ❖ Coefficient de conversion(k)
- ❖ Température.

1.4. La gestion des stocks et bilan matières :

La gestion rigoureuse des stocks est une priorité importante car son impact financier est de premier ordre sur le résultat de TOTAL Sénégal. Elle vise à assurer la bonne gouvernance des opérations Supply et logistique d'entreprise.

Le bilan matière pour une période déterminée est un état qui décrit de façon synthétique la situation des stocks et les flux de produits, en quantité, après réconciliation des variations de stocks et des flux matières. Il identifie des écarts de stocks (pertes et gain) et la base de la valorisation des stocks par finance. Le bilan matière est établi à partir de sources diverses dont il assure la cohérence.

Les produits réceptionnés EX SAR, achats confrères et les importations sont stockés dans des bacs à la température ambiante et en tonne pour les produits noirs à savoir le FUEL 180, FUEL 380.

Les mouvements des produits :

A ce niveau le supply procède à la saisie quotidienne de tous les mouvements physiques dans le système (SAP) dans le but de garantir la cohérence entre le stock physique, les stocks dans le système de gestion du dépôt et les stocks comptables SAP et pour pouvoir détecter rapidement les déviations et faire une analyse.

Structure du bilan matière.

Le bilan matière est la comparaison sur une période entre le stock physique réel final reconnu en bac et le stock théorique final SAP qui se calcule de cette manière ci-dessous.

= stock réel initial + mouvement d'entrées – mouvements sorties

Ainsi il existe deux types de bilan matières à savoir le bilan matière décadaire et le bilan matière mensuel.

Le bilan matière décadaire est le bilan qui établit les écarts entre le stock physique dépôt et le bilan matière décadaire de SAP qui sont analysés au fil de l'eau de manière à voir un état le plus cohérent au bilan mensuel.

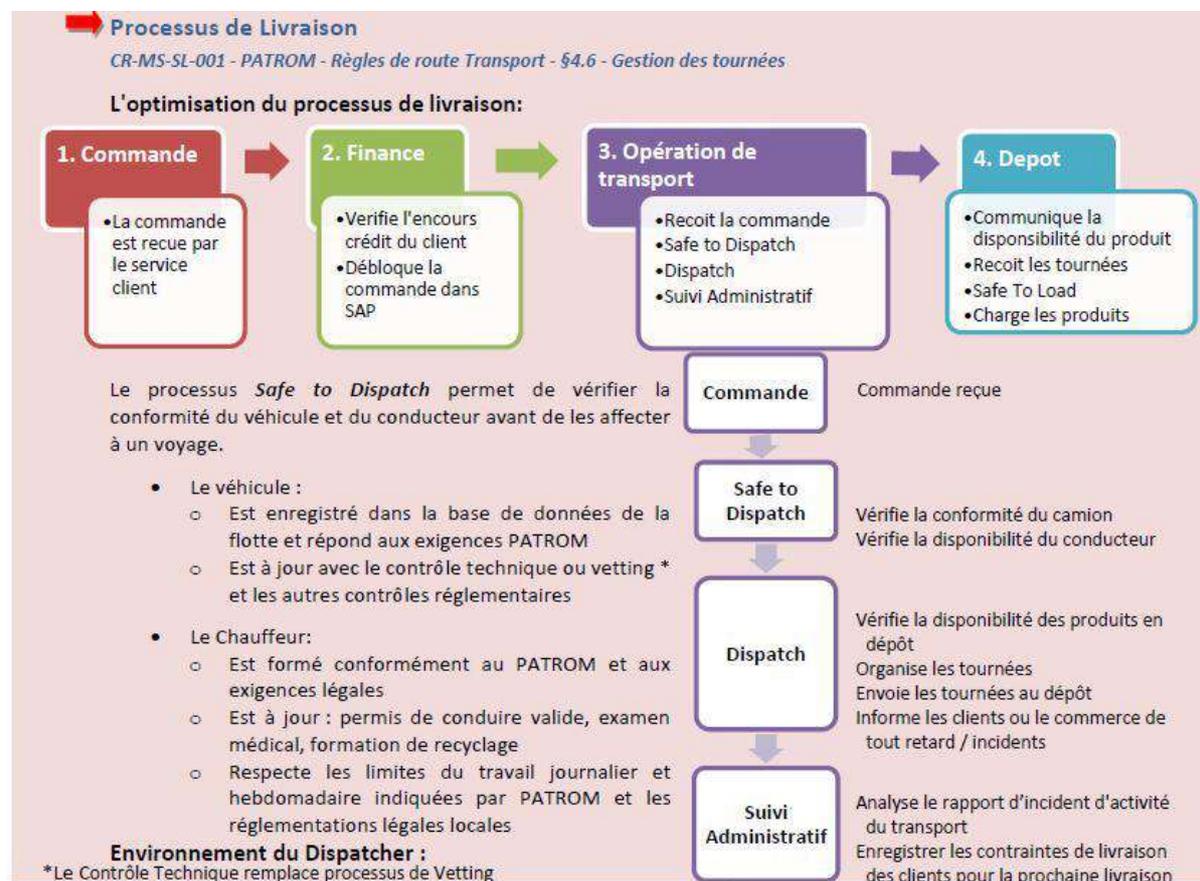
Quant à le bilan matière mensuel, il est étudié sur la base des écarts mensuels définis dépôts, un bilan matière établie après réconciliation de tous les stocks dépôts par dépôts

Tout gestionnaire ou logisticien se doit réunir toutes les exigences opérationnelles et structurelles pour optimiser le fonctionnement de son système de production. Les exigences opérationnelles et managériales sont entre autres les politiques d'achat, d'approvisionnement, d'entreposage, de production et de distribution notamment l'optimisation des tournées de livraisons.

L'aspect structurel est lié aux moyens humains, matériels et financiers en prenant en compte leur nombre et leur dimension.

Section 2 : LE Processus de la distribution

Synthèse du processus de livraison



Dans le cadre du processus de la distribution au sein de TOTAL Sénégal trois services interviennent en amont à savoir le SAV, le SMT (Système de Management des Transports) et le DISPATCH, en aval les transporteurs, le dépôt et en fin GLOBO.

Le service SAV (administration des ventes) reçoit les commandes des clients par le biais de l'attaché commercial et les saisit dans le système.

Le SMT est chargé d'établir la liste du parc des camions disponibles et aptes à charger pour le J+1 ou très probablement disponibles pour le lendemain fournit par les transporteurs et communiqué cette liste par EMAIL au plus tard 14h.

Les camions disponibles sont scindés en produits blancs marqués (tous produits HTT, diesel, pétrole lampant, marine zoom, distillag) et produits non marqués (super, gasoil, excellium gasoil et excellium super) en jet A1 et en fuel HFO (180 et 380).

Un camion est apte s'il remplit certains critères établis par Total notamment le PATROM. Un camion est disponible s'il n'a aucune livraison, en cours ou s'il lui reste peu de livraisons dans des zones non loin des dépôts.

Par ailleurs le système de management des transports également aussi chargé de la gestion du transport, le suivi et contrôle des camions, la gestion de l'organisation, de l'optimisation et le suivi des tournées de livraison et la gestion des chauffeurs notamment par le biais de leurs formations continues dans la conduite préventive, défensive et sécuritaire.

En outre le système de transport doit œuvrer constamment la mise en place des 7 chapitres du PATROM et son responsable doit participer aux analyses accidents /incidents à l'évaluation des risques et autres actions menées par le responsable HSE. Il travaillera aussi de façon étroite avec les achats.

Le dispatch quant à lui est chargé de la programmation des commandes à livrer dans les camions disponibles. Ainsi afin d'optimiser l'utilisation des camions neufs et de garantir l'équité entre les transporteurs, un fichier de suivi a été mis en place pour déterminer des priorités des programmations par transporteurs. Le fichier, est mis à jour au moins deux fois par semaine par le dispatcheur chargé de la programmation, est basé sur une comparaison entre le pourcentage du chiffre d'affaires réalisé et le pourcentage accordé (parc neuf globalement, éventuellement suivant des résultats issus de l'évaluation du PATROM).

La programmation se fait à partir du logiciel SAP via la transaction VL10A qui permet d'afficher toutes les commandes disponibles dans le système, qui permet en même temps l'impression des bordereaux de livraisons, composé de sept volées (dépôt, douane, SAV facturation, client, SAV accusé, transporteur, péréquation et comptabilité). Chaque bordereau a un destinataire qui garde ainsi une trace de la livraison. Les bordereaux SAV accusé, SAV facturation, Transport, Péréquation et comptabilité et la copie douane reviennent à Total.

Le bordereaux SAV facturation permet à l'agent dispatch d'effectuer la sortie marchandise dans le système SAP via la transaction « VL02 » et cette opération matérialise le chargement effectif et constitue un moyen de preuve qui atteste que le produit est bel et bien chargé et sortie du dépôt.

Le bordereau SAV accusé est un moyen de preuve qui prouve que le client a reçu le produit car le client doit signer et cacheter. Ainsi en cas de contestation par le client par rapport à la réception du produit, le SAV accusé sera le seul moyen de preuve authentique.

Le bordereau transporteur est transmis par le service de la comptabilité pour établissement de la facturation du transporteur. Il est un moyen de preuve qui atteste que le transporteur a bel et bien effectué le transport et que TOTAL doit lui payer le coût du transport qu'il a effectué.

Le bordereau péréquation et la comptabilité est aussi transmis par le service de la comptabilité pour des raisons de déclaration auprès de l'Etat pour le remboursement du coût de transport que TOTAL a supporté lors du transport du produit.

Il est important de souligner que c'est grâce à ce système de remboursement que le prix de la pompe est fixé au même prix sur l'étendue du territoire.

Ainsi c'est ce même système qu'on applique lors des importations des produits pétroliers par les marketers car l'Etat a mis en place des structures, des mécanismes et des règles pour appliquer cela.

C'est ainsi que nous avons le **FSIPP** (le **Fond de Sécurisation des Importations des Produits Pétrolier**), le **FSI** (le **Fond de Soutien à l'Importation**) et fin le **PPI** (le **prix parité d'importation**). L'Etat joue sur ces mécanismes là pour que le prix d'achat à l'import des produits soit au même prix que pour un achat local auprès de la SAR par les marketers.

Le bordereau douane revient à TOTAL que si le client qui a été livré bénéficie un titre d'exonération, autrement dit un client exonéré. Cette copie de douane sera transmise par le service transit pour faire les déclarations auprès de la douane.

Les autres services qui interviennent en aval à savoir les transporteurs, le dépôt et GLOBO jouent un rôle secondaire.

Les transporteurs sous-traitant avec TOTAL s'engagent à mettre à la disposition de leur parc de camions au profil de l'entreprise tout en respectant les règles sécuritaires et environnementales imposées par le PATROM. Autrement dit, les camions mis à la disposition doivent répondre à toutes les qualités et exigences sécuritaires du PATROM.

Pour assurer sa livraison de ses produits, TOTAL Sénégal a sous-traité son secteur de transport avec six transporteurs à savoir :

Le Transport AMADOU DIEYE(TAD)

Le Transport IBRAHIMA SAKHO(TIS)

Le Transport AMET DIOUMA GAZAL et FILS(GAZAL)

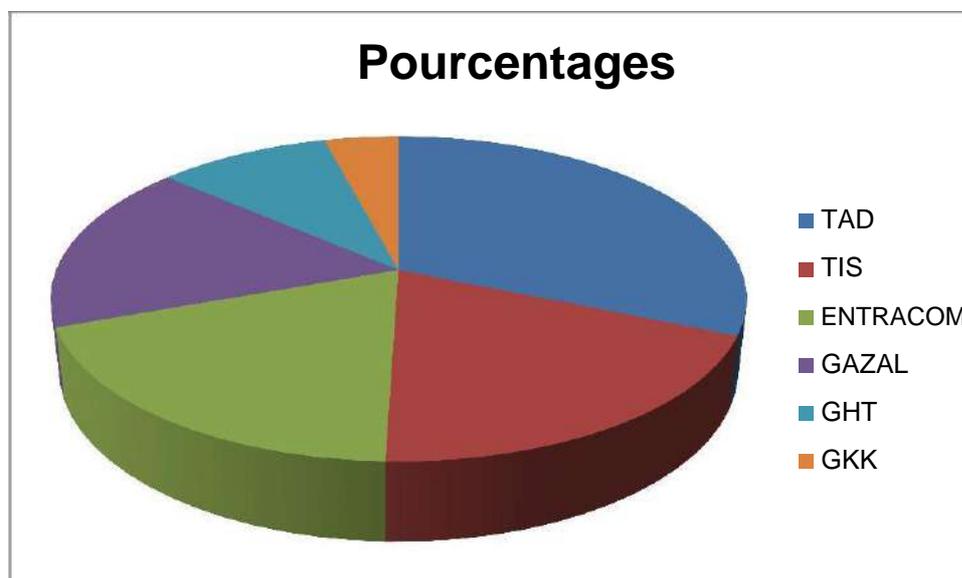
La société de transport et de commerce (ENTRACOM)

Le Transport GIE KEUR KHADIM(GKK)

Le Transport GIE Hydrotrans (GHT)

Ainsi chaque transporteur à un pourcentage qui lui est accordé en fonction de la taille de son parc voire le diagramme ci-dessous qui indique le pourcentage.

Le diagramme circulaire des pourcentages des transporteurs.



Source : Dispatch TOTAL :

Le dépôt est le lieu où les produits sont stockés dans des bacs. C'est à cet endroit que doivent se rendre les camions-citernes qui ont été programmés par le dispatcheur à la veille de leurs chargements.

Ainsi ces camions sont chargés par le dispatcheur du dépôt à l'aide d'un bras semi-automatique aux différents compartiments.

Cependant il faut bien noter avant que les camions entrent dans le dépôt, les camions sont soumis un contrôle sécuritaire a priori et a posteriori. Autrement dit, un contrôle avant chargement et après chargement.

Le contrôle a priori se fait par un agent agréé ou une société. Pour le cas de TOTAL Sénégal, ce contrôle est confié à la société VERITAS qui le fait par le biais de leurs agents. Dans l'exercice de ce contrôle, l'agent vérifie d'abord les papiers administratifs notamment (la carte grise, le permis de conduire du chauffeur, attestation du chauffeur à conduire etc.).

Après cela il effectue le contrôle technique, à ce niveau il vérifie si le camion présent est celui qui figure dans le programme et peut charger.

Le conducteur est celui indiqué dans le programme et il est éligible pour effectuer la tournée.

Le camion a-t-il effectué toutes ses visites techniques. Comme nous la montre l'image ci-dessous les points à vérifier.



Le contrôle a posteriori consiste à vérifier si tous les compartiments ont été bien jaugés à plein car il est interdit un chargement incomplet sauf l’autorisation de la douane et enfin voir si les scellés ont été bien plombés pour éviter que le chauffeur ou une tierce personne ne puisse trafiquer le produit.

Le service GLOBO Afrique, c’est une entité sous-traitante de TOTAL Sénégal qui est chargé de la surveillance des camions. C’est ainsi qu’après les opérations Safe to Dispatch et Safe to Load, l’équipe de surveillance GLOBO Afrique est responsable de la surveillance des comportements des conducteurs et du suivi des violations. Les Invariants OBC techniques qui sont couverts dans PATROM pour les limitations de vitesse et la gestion de la fatigue des conducteurs sont obligatoires, sauf exception de réglementations locales plus strictes ou d’une dérogation de HSEQ.

En cas de violations graves, les transporteurs doivent appliquer les sanctions nécessaires à l'encontre de leurs conducteurs et utiliser le système de Permis à Points.

1.1 : La planification des livraisons :

La planification des tournées de livraison se fait la veille du chargement. Toute commande de réseau présente dans le système SAP avant 15 heures est à livrer, dans la limite des camions disponibles.

La première étape consiste à comparer le volume total des camions disponibles au volume total des commandes. Si le volume des camions est supérieur on est dans le cas optimal, sinon il faut établir certaines priorités (livrer Dakar en premier, livrer le commerce général en priorité...).

Une fois cette étape finie, le dispatcheur répartit les commandes dans les différents camions disponibles en veillant à :

- Éviter les livraisons hors de Dakar de moins 8.000 litres pour les produits, ou 4 tonnes pour les produits noirs car une livraison moins 8.000 litres en produits blancs ou 4 tonnes en produits noirs sera facturée par le transporteur la totalité du camion par la localité la plus éloignée. Ce principe se fonde sur le décret n° 2014-1544 fixant les tarifs de transport par route des hydrocarbures. Ainsi ce décret stipule dans son article 5

« Aux tarifs de la destination la plus éloignée si le volume déposé est inférieur à huit mille (8000) litres pour les produits blancs et neuf tonnes (9) pour les produits noirs. Aux tarifs de la destination si le volume déposé est supérieur ou égale huit mille litres pour les produits blancs et de neuf (9) tonnes pour les produits noirs. »

- La formule du transport se calcule ainsi :
Cout de livraison = cout de localité la plus éloigné X volume
- Ce que toutes les livraisons d'un même camion puissent tenir individuellement dans un compartiment ou une combinaison de compartiments du camion ;
- Ce que le camion soit plein ;
- A respecter les parts de marché de chaque transporteur dans la répartition mensuelle des livraisons ;
- Ce que le camion livre sur un même axe routier (pas de livraison dans des localités divergentes ou nécessitant un grand détour) ;
- Essayer de confier les longs trajets aux camions neufs ;
- Ne pas envoyer de camions gros porteurs dans des stations-service ou chez des clients dont l'espace restreint n'autorise que l'accès des petits porteurs ;
- N'envoyer charger un camion que dans un seul dépôt.

Par la suite on passe à la planification proprement dite. Ce processus de planification a pour but de définir les routes de livraison. Il est important de mentionner que ce processus est réalisé uniquement à partir de l'expérience tacite des employés concernés.

Les commandes à livrer sont ainsi disposées dans le logiciel SAP et groupées logiquement pour une meilleure visibilité. À ce moment, les bons de livraison sont créés afin de servir comme seuls intrants à l'activité de définition des routes. Les répartiteurs affichent les bons de livraison, pour les regrouper par localité géographique des clients à desservir. Puis, ils conçoivent manuellement par essais et erreurs les routes de livraison selon cette proximité, selon la fenêtre de temps exigée par le client, selon leurs connaissances de la capacité des camions et de leurs compartiments en relation avec les commandes à livrer. Les règles heuristiques utilisées par les répartiteurs afin de concevoir les routes de livraison sont les suivantes :

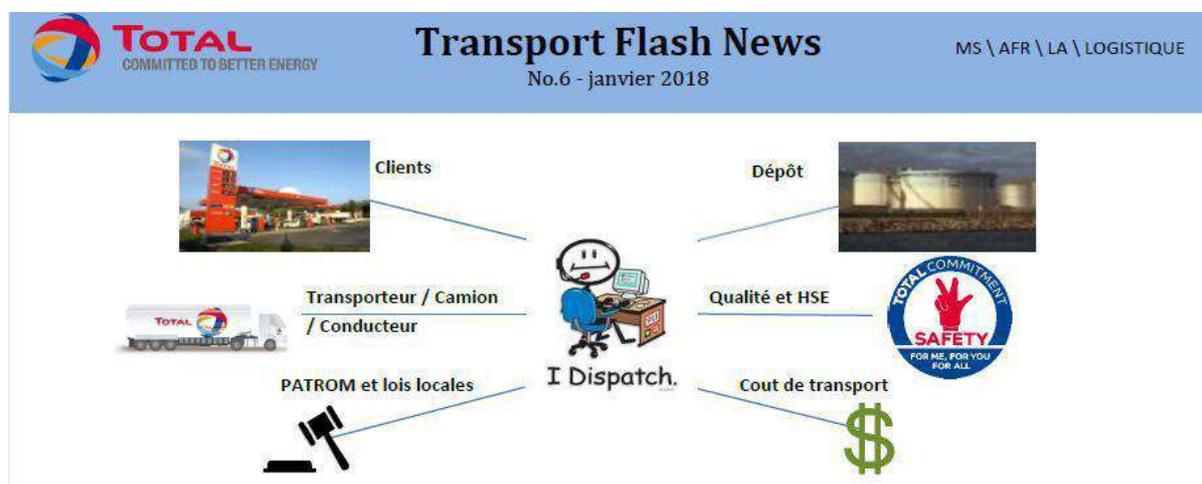
1. Les bons de livraison sont premièrement regroupés par situation géographique ;
2. Le répartiteur regarde si, selon son expérience, des livraisons d'une région peuvent se retrouver sur un même camion ;
 - Le dispatcheur crée un sous-ensemble de livraison (un chargement) qu'il juge inférieur ou égal à la capacité d'un type de camion ;
 - Si un chargement (un sous-ensemble donné de livraisons) est moindre que la capacité d'un camion, alors cette route reste disponible pour intégrer d'autres bons de livraison ;
 - Si un chargement lui semble admissible (c'est-à-dire égal à la capacité d'un camion-citerne), la route est mise de côté et on passe à un autre sous-ensemble de livraisons dans la même, ou une autre localité
 - Si un chargement dépasse la capacité maximale d'un camion (40.000L), le dispatcheur choisit de retirer certaines commandes du camion jusqu'à ce que le camion soit atteint de sa capacité normale.
 - Une fois les trajets définis pour certaines régions données, le dispatcheur retourne à la liste des camions disponibles et les associe au premier trajet planifié. Il n'est pas toujours dit que les capacités définies en chargement coïncident avec les capacités en disponibilité. L'étape 3 est alors répétée pour retirer ou ajouter des commandes en suivant les mêmes règles heuristiques.
 - Lorsque les routes à l'intérieur de chaque région donnée sont complétées, le dispatcheur insère les livraisons restantes (les commandes retirées des routes en raison d'un chargement qui était excédentaire ou les commandes ne faisant pas partie d'aucune route car éloignées géographiquement) parmi les routes en regardant les capacités restantes de la liste des disponibilités en camion et de la situation géographique de ces demandes.

Une fois la répartition finie, les bons de livraisons (BL) sont imprimés, triés et agrafés par livraison (sept pour chaque livraison). Les BL doivent être empilés dans un certain ordre : dépôt, douane, SAV facturation, client ; les trois autres peuvent venir en désordre. Ensuite les BL sont regroupés par camion et on procède à ce que l'on appelle le compartimentage.

Le compartimentage consiste à répartir le volume de chaque commande à livrer par un camion dans un des compartiments ou une combinaison de compartiments du camion. Il obéit lui aussi à certaines règles :

- 1- Chaque compartiment doit être plein ;
- 2- Un compartiment ne transporte qu'un seul produit et correspond à une seule livraison
- 3- Les produits : pétrole lampant et mélange pirogue ne doivent pas être dans deux compartiments voisins car leur contact en frottement en cours de route peuvent causer une explosion.
- 4- La répartition des commandes doit veiller au bon équilibre du camion : les dernières livraisons doivent être placés dans les compartiments à l'avant du camion

Une fois les BL imprimés, triés, cachetés et compartimentés, ils sont acheminés aux dépôts par un coursier qui travaille pour l'entreprise. En fin le dépôt charge le camion si tous les documents sont conformes.



Section3 : la protection de l'environnement et la sécurité dans le transport des produits.

Dans le cadre de ses activités TOTAL met en avance et adopte des principes suivants en matière de sécurité, de sureté, de santé, d'environnement, de qualité et d'engagement sociétal. C'est ainsi que TOTAL place en tête de ses priorités la sécurité, la sureté, la santé, le respect de l'environnement, la satisfaction de ses clients, l'écoute et le dialogue avec l'ensemble de ses partenaires et il fait des évaluations périodiques des risques, des politiques et des mesures adoptés de maîtrise des risques. Tout projet de développement, tout lancement de produit est engagé après une évaluation des risques sur l'ensemble du cycle de vie.

Par ailleurs conscient aux risques inhérents d'incident ou d'accident lié au transporteur des produits pétroliers et l'impact qu'ils peuvent causer à l'environnement, TOTAL Sénégal a mis en place un système de sécurité et de contrôle efficace.

C'est ainsi qu'un système de sécurité et de contrôle s'effectue à trois niveaux à savoir :

- La formation initiale et périodique des chauffeurs en matière sécurité routière, sensibilisation de transport des matières dangereuses, prise du camion le matin et des règles de dépotage.
- Le contrôle technique et périodique des véhicules.
- Le contrôle des équipements et leur maintenance.

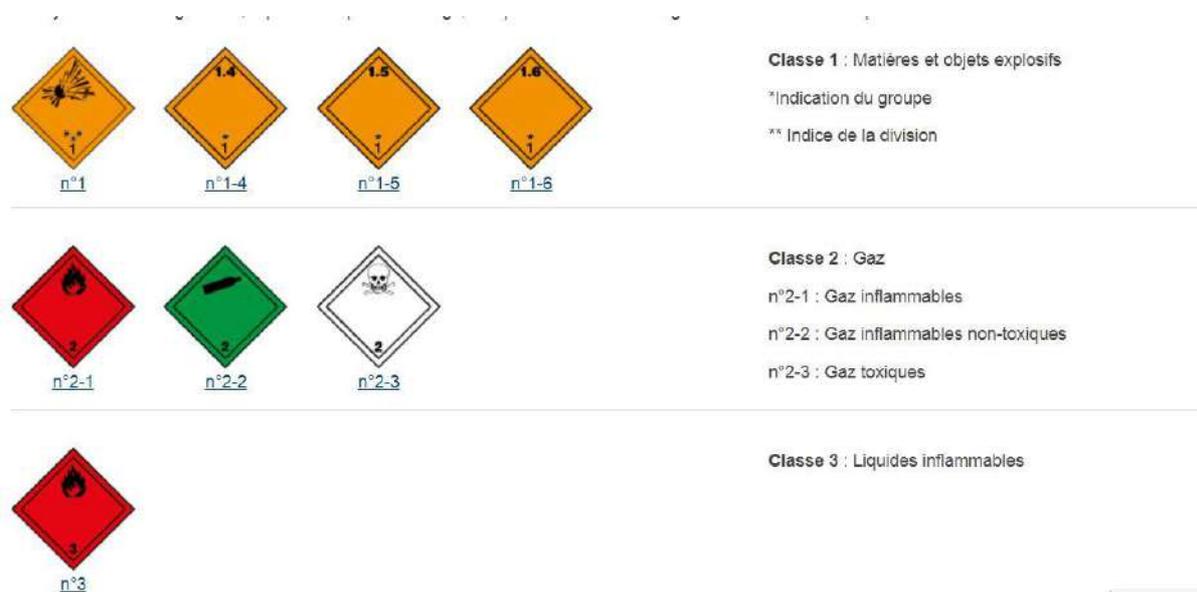
Par rapport à la formation initiale et périodique des chauffeurs en matière de sécurité routière, TOTAL Sénégal s'engage avec ses partenaires transporteurs et toute autre personne qui intervient dans les opérations de transport, d'organiser des sessions de formation en matière de sécurité routière. Ainsi lors de ces sessions de formation, l'accent est mis sur la conduite préventive et défensive. En plus pour se mettre en phase avec les règles du PATROM, on donne à chaque conducteur un manuel de chauffeur, on évalue les chauffeurs et on suit de près sa santé car il effectue chaque année une visite médicale.

Toujours dans le souci d'éviter des risques d'accident lors du transport il est exigé du chauffeur de prendre une pause de 15mn après de 2h de temps de roulage du véhicule et de ne plus rouler au-delà de 20h du soir.

Concernant le contrôle technique et périodique des véhicules, tous les véhicules de TOTAL effectuent un contrôle technique (Vetting) tous les 6 mois, un contrôle inopiné et enfin un SAFE TO LOAD par un organisme agréé.

Les transporteurs, à leur tour aussi, effectuent un contrôle journalier, un contrôle régulier des points clés pour la sécurité et enfin la maintenance de leurs véhicules.

Par ailleurs tous les véhicules de TOTAL ont des signes distinctifs pour monter le danger du produit transporté. Comme nous le voyons l'image ci-dessous.



D'après nos études sur les moyens de sécurité et la protection de l'environnement mis en place par TOTAL Sénégal par le biais du PATROM les actions mises en place sont efficaces car il y a moins de situations d'incident ou d'accident durant ses cinq (05) dernières années. Cependant, il faut renforcer davantage ces moyens de sécurité.

Vérification des hypothèses :

Au terme de notre étude nous allons passer à la vérification des hypothèses :

Hypothèse I est confirmée : le choix de canal de distribution des produits par des camions-citernes est bon car il permet d'acheminer les produits à temps, au bon endroit choisi par le client. Si l'on se fie aux enquêtes menées auprès des gérants de station-services, 8/10 affirment qu'ils reçoivent leurs commandes à temps.

Hypothèse II est confirmée : Parce que TOTAL Sénégal a plus ou moins une maîtrise dans l'organisation des livraisons de ses produits auprès de ses clients. Ainsi c'est cette maîtrise et l'optimisation qui fait que TOTAL Sénégal est leader dans le secteur et fait partie parmi les 10 entreprises qui réalisent un chiffre d'affaire élevé.

Hypothèse III est confirmée : Le respect des normes environnementales, la sécurité des installations, la sûreté, la santé des travailleurs, la qualité et son engagement sociétal permet à TOTAL Sénégal d'être plus compétitive et performant.

Présentation du SWOT du secteur d'activité

Fort de ses décennies d'expérience, Total Sénégal dispose d'un système de gestion des commandes très évolué qui lui permet d'avoir une ORP moyenne de 83,6%. Dans cette partie nous allons analyser en profondeur les sources de ces performances, avant de lister les points qui pourraient être améliorés et de proposer des méthodes pour ce faire.

Nous allons effectuer notre analyse suivant le modèle SWOT (Strength Weakness Opportunity Threat) en français Force Faiblesse Opportunité Menace.

Forces	Faiblesses
Notoriété de la marque	Unique fournisseur au niveau local
Position dominante au marché	Limitation des produits à importer ainsi que leurs quantités
Accumulation de plusieurs années d'expérience	Retard des délais de livraison par les fournisseurs étrangers.
Professionnalisme de son personnel	Long processus pour la mise en disposition des commandes dans le système
Procédure d'approvisionnement bien organisée.	Retard des commandes du fait le temps de déblocage et le contrôle crédit.

*Analyse de la chaine d'approvisionnement et de la distribution des produits pétroliers au Sénégal :
cas de TOTAL Sénégal*

Maitrise des besoins et prévisions journaliers des commerciaux.	Manuel de procédure de DISPATCH non adapté à la philosophie de l'entreprise.
Taille de son parc automobile	Lenteur dans la planification des tournées de livraison qui dure au moins de 8h à 20h soit 13h de temps
Nombre considérable de ses clients	Problème de retour d'information au Dispatch à temps dans le cas des programmes Non chargé par les transporteurs ou le dépôt.
Système informatique performant	Problème de transmissions des bons de livraison au dépôt.
	Partages des dépôts avec les autres marketers indépendants et les maliens
	Retard des chargements des camions aux Dépôts du au long fil d'attente
	Tracasseries douanières
	Retard de retour à temps des documents (SAV facturation, SAV accusé et la copie douane HTT)
Menaces	Opportunités
Risque en rupture de stocks	Exploration et exploitation du pétrole et le gaz découvert tout récemment au Sénégal, Diversification avec les énergies renouvelables notamment avec le solaire.
Une concurrence rude	

*Analyse de la chaîne d'approvisionnement et de la distribution des produits pétroliers au Sénégal :
cas de TOTAL Sénégal*

Risque de perdre des clients potentiels	
Le développement des marketer indépendant au Sénégal	

CHAPITRE II : BENCHMARKING ET RECOMMANDATIONS

Section 1 : Benchmarking

La performance d'une entreprise vient de sa compréhension de son environnement et de sa capacité à s'y adapter. L'environnement de l'entreprise est l'ensemble des éléments externes susceptibles d'influencer son activité et son équilibre. Ainsi le Benchmarking permettrait à une entreprise de pouvoir comprendre les éléments externes qui pourraient lui influencer dans ses activités car le Benchmarking consiste à faire une étude comparative de deux entreprises qui évoluent dans le même secteur d'activités. Dans le cadre de cette étude nous comparerons le GROUPE TOTAL S.A et EXXON MOBIL. Pour réussir notre benchmarking nous élaborons un tableau comparatif sur certaines questions.

Groupe TOTAL S. A	EXXON MOBIL ON FORBES
S'active dans le domaine de l'exploration, L'exploitation et la distribution des produits Pétroliers	S'active dans le domaine de l'exploration, de la pétrochimie, de la distribution des produits Pétroliers et de la fabrication des matières plastiques.
Crée en 1847	Fondé en 1882
Quatrième dans le marché mondiale et leader en Afrique.	Leader dans le marché mondial
Groupe TOTAL Présent dans 130 pays et il compte environ 98 000 collaborateurs.	EXXON MOBIL compte environ 71 000 Employés.
Une chaîne d'approvisionnement et la distribution performante	Une chaîne d'approvisionnement et distribution efficace et performante
Un service marketing et communication moins efficace et performant avec un budget 67 millions de dollars en publicité	Un service marketing et communication efficace et performant.

Chiffre d'affaires 171.493 millions de dollars	Chiffre d'affaires de 3441 milliards de dollars en 2017.
--	--

Section 2 : les recommandations :

La performance d'une entreprise commerciale et l'augmentation de son chiffre d'affaires dépend de la qualité de son service et la satisfaction de ces clients. TOTAL Sénégal étant une entreprise commerciale, elle doit s'inscrire dans une dynamique pour une meilleure satisfaction de ses clients d'autant plus qu'elle est confrontée à une concurrence rude. C'est la raison pour laquelle après notre étude de son système d'approvisionnement et de la distribution nous leur proposons des recommandations et des pistes de solutions.

Approvisionnement

Multiplier et diversifier des sources d'approvisionnement est un enjeu stratégique et un moyen de survie pour toutes les sociétés. C'est pour cette raison que TOTAL doit être autorisé à importer plusieurs produits pour éviter de dépendre à la SAR.

TOTAL Sénégal doit construire ses propres dépôts.

Distribution

- ✚ Pour pallier le long processus et le blocage des commandes au contrôle crédit et qui impacterait négativement les délais de livraison nous proposons ces méthodes là :

La première consisterait à passer chaque client réseau dans le système une commande égale à sa consommation mensuelle. Pour cela, il faut autoriser ce dernier un découvert minimum autorisé (DMA) égale à sa consommation et réduire ses échus. Toutefois il faut exiger au gérant de verser tous les jours les montants des ventes journalières.

La deuxième sera une méthode d'anticipation et de prévision qui consistera ainsi :

- Anticiper et prévoir les besoins du client
- Passer une commande au mois 72h avant la date butoir de la livraison

-Envoyer au contrôle crédit ou à la DAF journalièrement toutes les commandes qui risqueraient un blocage avec la fiche de déblocage.

- il faut prévoir la DAF au moins 48h pour débloquer la commande pour quelle apparait dans le système.

-En fin le dispatch fera la programmation sans urgence ni déviation pour un autre client différent au client initial.

-  L'informatisation des suivis de livraison avec l'outil d'application où est mon camion.
-  Déploiement un agent dans chaque dépôt.
-  Revoir le manuel de procédures de DISPATCH pour une adaptation à la réalité actuelle des exigences de l'entreprise.
-  Mettre en place une stratégie commune avec le dépôt pour réduire les lenteurs des camions lors des chargements. Pour ce faire il faut augmenter le nombre de postes de chargement.
-  Centraliser la planification des livraisons au siège de TOTAL
-  Mettre en place une stratégie pour savoir la dimension de la performance de sa logistique. Pour cela il faut un tableau de bord pour calculer le taux de service.

Taux de service : $T = \frac{\text{Quantité total de produit livrés à temps}}{\text{Quantité commandé}} (\%)$

-  Nouer le dialogue avec l'administration de la douane pour le redéploiement de leur agent chargé du paiement des frais des BL avec escorte dans les dépôts (SENSTOCK et PRODUIT BLANC)

Le tableau de la classification des recommandations en termes de priorité

Recommandations en urgence	Recommandations à court Terme	Recommandations à long terme
Déploiement des agents dans chaque dépôt	Informatisation du DISPATCH avec l'outil optitool	Construction de nouveaux dépôts
L'informatisation des suivis de livraison (applications ou est mon camion)	Augmentation des pistes de chargement.	Mettre un agent de douane dans chaque dépôt pour le paiement des scortes.

CONCLUSION

Vers la fin du XIX siècle, l'invention du moteur à exposition fit faire un bond extraordinaire à l'industrie du pétrole. Jusque-là, ce liquide qui avait subi un raffinage sommaire, servait seulement à l'éclairage mais, à l'événement de l'ère du moteur, la demande devint de plus en plus grande. Sa formation est le fruit de la transformation lente de matière organique, souvent végétale, qui se dépose sur le fond des océans et qui, sous l'effet de la pression des autres couches qui s'accumulent et d'une augmentation de température (résultant elle aussi de l'augmentation de pression) se transforme peu à peu en kérosène, puis en pétrole. L'augmentation constante de la consommation pétrolière dans nos pays a conduit nombre d'entreprises exploitantes à réfléchir sur leur façon de distribuer les produits pétroliers.

La distribution pétrolière exige des normes strictes en termes de qualité, de sécurité et de respect de l'environnement et TOTAL Sénégal fait partie de ces entreprises là qui veille au respect de ces normes de sécurité et au respect strict de l'environnement. En effet, le Sénégal pays non producteur de pétrole importe le pétrole pour répondre à ses besoins (17% des importations du pays sont dans le pétrole). Cela accentue la dépendance du pays vis-à-vis du pétrole qui est la principale source d'énergie de presque toutes les activités économiques du pays. Cette étude nous a permis de comprendre le processus de la chaîne d'approvisionnement auprès des fournisseurs et ensuite la distribution chez les clients. Les résultats de nos recherches démontrent qu'une bonne organisation de la distribution permet de livrer les produits au bon moment, au bon endroit, tout en respectant les conditions de sécurité. La résolution des problèmes constatés pourrait aider TOTAL Sénégal à améliorer leur activité et leur performance. Ces recommandations devront permettre à TOTAL Sénégal garder son statut de leader dans le domaine de la distribution des produits pétroliers et de faire face à la concurrence. Dans le cadre de cette étude nous avons voulu évoquer plusieurs aspects relatifs au processus d'approvisionnement et à la distribution du groupe TOTAL S.A en général. Cependant un certain nombre de contraintes telles que la durée limitée de notre stage et l'accès limité aux documents confidentiels nous a empêchés de les évoquer.

BIBLIOGRAPHIE

Joseph Marru OUSSOU « *La fonction achat et approvisionnement* »

Olivier BRUEL « *politique d'achat et gestion des approvisionnement* » des éditions
DUNOD, PARIS publié en 2005.

KOTLER et Philippe DUBOIS « *marketing management* » 10^{em} édition publié union, PARIS
2001.

LIDON et LINDERVIE « *théorie et pratique du marketing* » 6^{em} édition DALLOZ, PARIS
2000

YET PIMOR et FENDER « *logistique* »

Philip PETIT « *toute la fonction achat* »

WEBOGRAPHIE :

SCHOLARVOX:

www.google livre

www.total Sénégal

www.groupe total

www.SAR.sn

www.gouv.sn

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS.....	II
SOMMAIRE.....	III
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	IV
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	4
CHAPITRE I: CADRE THEORIQUE.....	5
Section 1 : Revue critique de la littérature.....	5
Section 2: Problématique.....	9
Section 3: Objectifs recherchés.....	11
1-1. Objectif général:	11
1-2 Objectifs spécifiques:	11
SECTION 4 Hypothèse de travail.....	12
4.1 Hypothèse générale.....	12
4.2Hypothèses spécifiques.....	12
SECTION 5: Clarification des concepts.....	12
5.1. La logistique.....	12
5-2. Supply chain.....	13
5-3. Produits pétroliers.....	13
5-4. Gestion de stock.....	14
5-5. Dépôt de stockage.....	16
5.6. Approvisionnement.....	16
5.7. La distribution.....	17
5.8. Les pipelines.....	18
CHAPITRE II CADRE METHODOLOGIQUE.....	19

Section 1 Cadre d'étude	19
1.1 Présentation générale du Sénégal.....	19
1.2. POLITIQUE ÉNERGETIQUE	19
Section 2 : Technique d'investigation.....	20
1.1. L'échantillonnage	20
1.2. La documentation.....	21
1.3. L'internet.....	21
1.4. Les entrevues.	21
Section 3 : Difficultés rencontrées	22
DEUXIEME PARTIE : CADRE DE L'ETUDE :	23
CHAPITRE I : PRESENTATION DE TOTAL SENEGAL	24
Section1 : Historique de total senegal.....	24
Section 2 : Organisation de total senegal.....	25
2.1. Le conseil d'administration.....	25
2.2. La direction générale :	26
2.3. L a Direction juridique et les ressources humaines :	27
2.4. La direction d'exploitation :	28
2.5. La DIRECTION COMMERCIALE RESEAU :	31
2.6. La Direction Administrative et Finances :	33
Section3 : L'activité de l'entreprise.	34
3.1. Les différents types de produits et services.	35
3.2. Les services	37
3.3. Les principaux clients de TOTAL sénégal.	38
3.4. ORGANISATION & ACTEURS pétrolier au sénégal :	39
CHAPITRE II : L'ENVIRONNEMENT DE TOTAL SENEGAL :	40
Section1 : Environnement économique.	40
1.1. Environnement macro-économique	40

1.2. Environnement micro-économique.....	40
- La concurrence.....	41
Section2 : Environnement politique.....	42
TROISIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE	44
CHAPITRE I : PRESENTATION, INTERPRETATION ET ANALYSE DES RESULTATS...	45
Section 1 : La planification des approvisionnements.	52
1.1. Approvisionnements à la SAR.....	53
1.2 Procédures de commandes auprès des partenaires.....	55
1.3. Le processus pour les importations :.....	57
1.4. La gestion des stocks et bilan matières :.....	60
Section 2 : LE Processus de la distribution.....	62
1.1 : La planification des livraisons :.....	68
Section3 : la protection de l'environnement et la sécurité dans le transport des produits.	71
Hypothèses I est confirmée.....	72
Hypothèse II est confirmée	73
Hypothèse III est confirmée.....	73
CHAPITRE II : BENCHMARKING ET RECOMMANDATIONS.....	76
Section 1 : Benchmarking:.....	76
Section 2 : les recommandations :	77
Recommandations en urgence	79
Recommandations à court terme.....	79
Recommandations à long terme.....	79
CONCLUSION	80
BIBIOGRAPHIE	81