

REPUBLIQUE DU SENEGAL



Un peuple-un but- une foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

INSTITUT SUPERIEUR DES TRANSPORTS – MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



Boulevard de l'Est rue 3 prolongée
Point E. BP : 21354 Dakar – Tel : 33 859
95 95 / 33 823 25 14 Fax : +221 33 860
52 02 www.supdeco.sn / ist@supdeco.sn



7, Avenue Faidherbe – BP : 21354
Dakar – Sénégal – Tel :(+221) 33 849 69
19 Fax : +221 33 821 50 74
www.sundeeco.sn / sundeeco@sundeeco.sn

THEME :

« Evaluation des prestataires de services logistiques et performance dans les entreprises » Cas Eiffage Sénégal

**Mémoire de fin d'études pour l'obtention du
Bachelor en Logistique et Transport**

Présenté par:

Kadiatou BAH

Sous la direction de :

**Dr. Elsie Velda ANGUEZOMO
MEZUI**

Enseignante chercheur à l'IST

Année académique: 2021 – 2022

DEDICACE

Je dédie ce mémoire

A mes chers parents, mon père Ibrahima BAH et ma mère Oumou BAH, sans qui je n'en serai pas là. Merci d'être toujours à mes côtés et de me laisser faire mes choix tout en me relevant quand je tombe, qui eux malgré la distance et les années séparées, n'ont pas cessé de me redonner le courage. Voyez en ces quelques mots tout l'amour que je vous porte.

REMERCIEMENTS

Je remercie tout d'abord le bon **Dieu** pour sa grâce et sa miséricorde. Je le remercie pour la santé et la motivation qui m'a poussé à continuer ce mémoire malgré les difficultés.

Je remercie tout le corps professoral et tout le personnel administratif de l'Institut Supérieur de Transport pour l'enseignement de qualité qu'ils m'ont donné au cours de mes années scolaires.

Une attention spéciale à mes encadreurs de mémoire, madame Carole GYPSIE NZAPALI et Dr. Elsie Velda ANGUEZOMO MEZUI pour leurs encadrements de qualité et de l'accompagnement qu'elles m'ont apporté tout le long de cette rédaction.

Je remercie monsieur Pape Amadou SENE et son équipe, du service transit de Eiffage Génie Civil, pour son aide énorme lors des recherches pour l'aboutissement de ce mémoire et qui s'en qui ce travail n'aurait été ce qu'il est.

Je remercie ma tante Marliatou DIALLO, ma tante Kade BAH pour tous les efforts que vous avez fait pour moi tout le long de ces dernières années.

A vous qui ne verrez pas vos noms mais qui m'avez aidé de près ou de loin à avancer sur cette lancer, merci infiniment.

SOMMAIRE

DEDICACE	I
REMERCIEMENTS	II
SOMMAIRE	III
LISTES DES ABREVIATIONS	IV
LISTES DES FIGURES	V
FICHE SIGNALAGMATIQUE DE L'ENTREPRISE	VI
RESUME	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE	4
Section 1 : Présentation de l'entreprise	4
Section 2 : Activités de l'entreprise	8
CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE	11
Section 1 : Présentation des résultats obtenus	11
Section 2 : Recommandations	16
CONCLUSION GENERALE	18
BIBLIOGRAPHIE	19
WEBOGRAPHIE	20
ANNEXES	21

LISTES DES ABREVIATIONS

AFNOR : Association Française de NORmalisation

AIBD : Aéroport Blaise Diagne de Dakar

BTP : Bâtiments et Travaux Publics

CODIR : Comité de Direction

COMEX : Comité Exécutif

DAF : Direction Administrative et Financière

DEX : Direction d'Exploitation

PSL : Prestations de Services Logistiques

PSL : Prestataires de Services Logistiques

RSE : Responsabilité sociétale des entreprises

SOCOCIM : SOciété COmmerciale de CIMent

SENELEC : Société Nationale d'ELECtricité

LISTES DES FIGURES

Figure 1 : Chiffre d'affaire 2021 Eiffage

Figure 2 : Voie de la mosquée de la Divinité sur la corniche

Figure 3 : Centrale électrique de SOCOCIM

Figure 4 : Maison de Senghor actuellement devenue le musée "Dents de la mer"

Figure 5 : Parc éolien de Taiba Ndiaye

FICHE SIGNALAGMATIQUE DE L'ENTREPRISE

Nom de l'entreprise	Eiffage Sénégal
Date de création	1926
Statut Juridique	Société Anonyme
Adresse	MHR8+QP7, Avenue Félix Eboué x, route des brasseries, Dakar
Secteur d'activité	Bâtiments et travaux publics
Contacts	(+221) 33 839 73 39
Site Internet	https://www.eiffage.sn/

RESUME

Dans une optique liée à la stratégie de recentrage de certaines entreprises sur leurs *core competences*, l'Externalisation logistique permet aux entreprises clientes de se focaliser sur les dimensions stratégiques de leurs activités en laissant le soin aux prestataires de services logistiques de gérer les aspects opérationnels. Les éléments explicatifs de cette externalisation sont distingués en fonction de leur nature opérationnelle, pour une logique d'optimisation ; de leur nature stratégique, pour une logique d'innovation ; et pour des facteurs sociaux.

De cette externalisation est née à une longue série évolutive de prestataires de services logistiques. La fin des années 1980 marque l'essor considérable de l'industrie de la prestation logistique, ainsi peu à peu, les PSL se spécialisent alors sur des marchés variés. La revue Logistiques Magazines donne une définition des PSL comme étant : « des entreprises assurant la réalisation d'activités pour le compte d'un industriel ou d'un distributeur ». Ils sont vus comme des nouveaux acteurs spécialisés dans la maîtrise des flux physiques et d'information sur les chaînes logistiques.

Depuis les années 90, l'industrie des PSL a évolué vers une plus grande segmentation. Les entreprises qui veulent être sous-traitées se posent des questions à savoir : Fait-il faire ou faire faire ? A qui faut-il faire faire ? Comme ils peuvent évoluer sur toute la chaîne de l'entreprise ou seulement sur une partie de la même chaîne, l'évaluation des PSL devient une démarche nécessaire pour prendre contact et évoluer dans une logique d'amélioration continue des deux côtés.

C'est dans ce cadre que nous allons apprendre d'Eiffage Sénégal les méthodes d'évaluation de leurs PSL. Comme au niveau d'une entreprise, la performance exprime le degré d'accomplissements des objectifs visés, nous allons mettre en évidence l'impact de cette évidence de cette évaluation sur la performance de Eiffage.

Mots clés : Evaluation des prestataires, Performance dans les entreprises, Prestations logistiques et Externalisation logistique

ABSTRACT

With a view to the strategy of refocusing certain companies on their core competencies, Logistics Outsourcing allows client companies to focus on the strategic dimensions of their activities by leaving it to the logistics service providers to manage the operational aspects. The explanatory elements of this outsourcing are distinguished according to their operational nature, for an optimization logic; their strategic nature, for a logic of innovation; and for social factors.

From this outsourcing came a long and evolving series of logistics service providers. The end of the 1980s marked the considerable growth of the logistics service industry, so little by little, the PSLs then specialized in various markets. The journal *Logistiques Magazines* defines PSLs as: “companies carrying out activities on behalf of an industrialist or a distributor”. They are seen as new players specializing in the control of physical flows and information on supply chains.

Since the 1990s, the PSL industry has evolved towards greater segmentation. Companies that want to be outsourced ask themselves questions, namely: Does it have it done or have it done? Who should be done? As they can evolve over the entire chain of the company or only on part of the same chain, the evaluation of the PSL becomes a necessary step to make contact and evolve in a logic of continuous improvement on both sides.

It is in this context that we will learn from Eiffage Senegal the methods of evaluating their PSL. As at the level of a company, performance expresses the degree of achievement of the objectives set, we are going to highlight the impact of this evidence of this evaluation on the performance of Eiffage.

Keywords: Evaluation of service providers, Performance in companies, Logistics services and Logistics outsourcing.

INTRODUCTION

Le concept d'externalisation a vu ses débuts avec des activités périphériques comme l'informatique, la comptabilité, le transport ou la livraison etc. L'externalisation est une manœuvre largement diffusée qui correspond à une logique de réorganisation profonde des chaînes de valeurs aboutissant à la formalisation des relations contractuelles durables avec des partenaires ayant des compétences et des ressources complémentaires à celles de l'entreprise externalisatrice. Il s'agit donc d'un transfert de charges entre les contractants. Les fonctions de supports les plus complexes ou les plus sensibles sont généralement externalisées.

D'après l'AFNOR, « l'externalisation est un service rendu défini comme le résultat de l'intégration d'un ensemble de services élémentaires, visant à confier à un prestataire spécialisé tout ou une partie d'une fonction de l'entreprise "client" dans le cadre d'un contrat pluriannuel, à base forfaitaire, avec un niveau de services et une durée définis ». De manière plus simple, selon J. Barthélemy dans les « stratégies d'externalisation », l'outsourcing consiste à confier une activité et son management à un fournisseur ou à un prestataire extérieur plutôt que le faire en interne.

Selon les études, lorsqu'il s'agit d'externalisation, la fonction logistique est en tête sur les autres fonctions. Et pourtant dans sa définition, la logistique a pour objectif d'optimiser la gestion des flux physiques et informationnels. Son évolution tend à reconsidérer la nature des relations entre acteurs sur la même chaîne. Avec cette évolution suit une grande et rapide avancée de la part des prestataires de services logistiques. Dans le but d'accéder à des ressources qui ne sont pas internes pour accroître la capacité d'innovation ou même encore pour accumuler des compétences externes, la recherche du PSL qu'il faut à l'activité externalisée se fait en termes de qualité, de flexibilité et d'innovations.

Les PSL représentent actuellement un avantage concurrentiel pour les entreprises qui externalisent. Cette nouvelle industrie peut être étudiée à la fois à travers les périodes clés de son essor, les typologies de PSL qui en résultent et l'état actuel de la profession. Selon une étude ancienne déjà menée, les PSL ont trois origines : les prestataires issus du transport routier, les

commissionnaires et les transitaires, sans oublier les integrators¹ ; ceux issus de grands groupes manufacturiers, de grands groupes de distribution et enfin ceux qui œuvrent pour des secteurs de hautes technologies avec des activités comme la manutention, l'entreposage et même de l'assemblage terminal (qui existe mais très rare).

Les PSL sont présentement considérés comme des acteurs logistiques à titre complet comme les fournisseurs, travaillant sur une même chaîne logistique avec les entreprises externalisatrices. Avant d'obtenir leurs renommés, l'évaluation des prestataires se faisaient pour ceux qui sont stratégiques, c'est-à-dire ceux avec un réel impact sur les prestations réalisées pour les clients. Avec l'évolution de la logistique qui a entraîné avec elle celle des PSL, avec une logistique intégrée, tout acteur intégrant la chaîne de valeur d'un quelconque maillon de la chaîne fait l'objet d'évaluation pour une valorisation de cette même chaîne logistique sur laquelle ils évoluent tous.

Notre étude a pour objectif premier de nous permettre d'apprendre les méthodes d'évaluations des prestataires de Eiffage. Selon leurs critères, tenter de leur apporter des solutions faisables pour préserver les relations durables et productives avec leurs PSL. C'est sans oublier que l'on tient à préciser que cette étude touche également l'impact de cette sélection et de cette évaluation des prestataires sur la performance de l'entreprise.

Dans une industrie qui tend vers la saturation, la bataille des PSL se trouvent sur l'adaptation et l'efficacité de la demande du client qui justement diffère pour chaque entreprise et pour chaque secteur externalisé. Au moment où cette bataille fait rage, les entreprises externalisatrices se font un plaisir de faire une sélection du plus accessible à l'instant de la demande. Les utilisant jusqu'à trouver encore plus accessible suivant l'évolution sur le marché, les relations durables avec les PSL ne figurent plus que dans les oubliettes. Retenons que les relations à long terme durement établies entre des acteurs sur une même chaîne logistique peuvent être source d'une amélioration de performance d'une entreprise. A ce jour, Eiffage Sénégal se retrouve avec une multitude de PSL sous la main avec eux aucun dessin d'avancée continuelle dans le futur.

¹ Integrators : messageries express, transport aérien

Dans quelles mesures l'évaluation des prestataires de services permettrait-elle d'améliorer la performance logistique de Eiffage ? Pour la suite de notre travail notre question de recherche englobera toutes les sous-questions posées ci-dessous.

- Quels sont les critères de choix d'un prestataire de service logistique ?
- Par quelles méthodes sont-ils évalués ?
- Comment évaluez-vous la performance logistique globale par rapport à leurs prestations ?

Pour mieux cerner le sujet nous allons présenter Eiffage Sénégal et son domaine d'activités, analyse les critères de choix des prestataires de services logistiques et leur méthode d'évaluation. Afin de répondre à la problématique posée, nous allons étudier comment l'évaluation des PSL impacte sur la performance logistique de Eiffage Sénégal. Pour terminer, des solutions qui permettront de se concentrer sur les relations durables entre les partenaires.

CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE

Section 1 : Présentation de l'entreprise

1.1 Présentation de l'entreprise

L'entreprise Eiffage Génie Civil est une entreprise implantée au Sénégal depuis 1926, elle est un acteur du premier plan au Sénégal. Grâce à sa présence historique sur le territoire, Eiffage Sénégal a accompagné le long développement socio-économique du Sénégal. Elle exerce sur un plan établi sur cinq métiers qui sont : le bâtiment, les travaux publics, la route, l'énergie et les concessions. Elle évolue dans ses activités avec les acteurs publics mais aussi ceux du privés....

1.1.1.1 Historique de l'entreprise

Avec près de cent ans de présence au Sénégal, Eiffage Génie Civil du Sénégal a réalisé une centaine de kilomètres de routes, des usines, des barrages, reconstruit le marché kermel, construit le port de Dakar et réhabilité le port de Ziguinchor, réalisé la route de la corniche de Ouakam pour l'ANOI, la route rapide « Mamelles – Aéroport », reconstruit le pont de Faidherbe à Saint-Louis, la maternité de Dentec, le musée de l'IFAN, la résidence de Léopold Sédar Senghor...pour ne citer que ceux-ci.

Son évolution s'est remarquée en quelques dates clés :

- 1844 : Création empreinte de Fougerolle lors de la construction du canal de Nivernais
- 1926 : Création de E.T.P.D (Entreprise des Travaux du Port de Dakar)
- 1954 : Ouverture de l'Agence du Sénégal de la Sofra T. P-Fougerolle ex Soliditit Français
- 1971 : Fusion entre ETPD & Sofra T.P. –Fougerolle, devenue Fougerolle
- 1992 : Eiffage est créé suite à la fusion des groupes Fougerolle et SAE
- 1998 : Fougerolle devient Fougerolle Sénégal
- 2008 : Fougerolle Sénégal devient Eiffage Sénégal
- 2019 : 93 ans de présence au Sénégal.

Avec l'appui du Groupe, l'entreprise renforce sans cesse son savoir-faire et développe ses capacités d'innovation en concevant et en construisant des bâtiments, des ouvrages d'arts, des réseaux d'électricités et développe de nouvelles approches et de nouveaux métiers comme la Concessions, les Partenariats Publics Privés...

1.1.2 Vision et profits de Eiffage Sénégal

1.1.2.1 Vision de Eiffage

- Apporter une réponse globale à ses clients : plus qu'une entreprise de BTP, Eiffage

Génie Civil souhaite apparaitre au près des donneurs d'ordres publics et privés pour

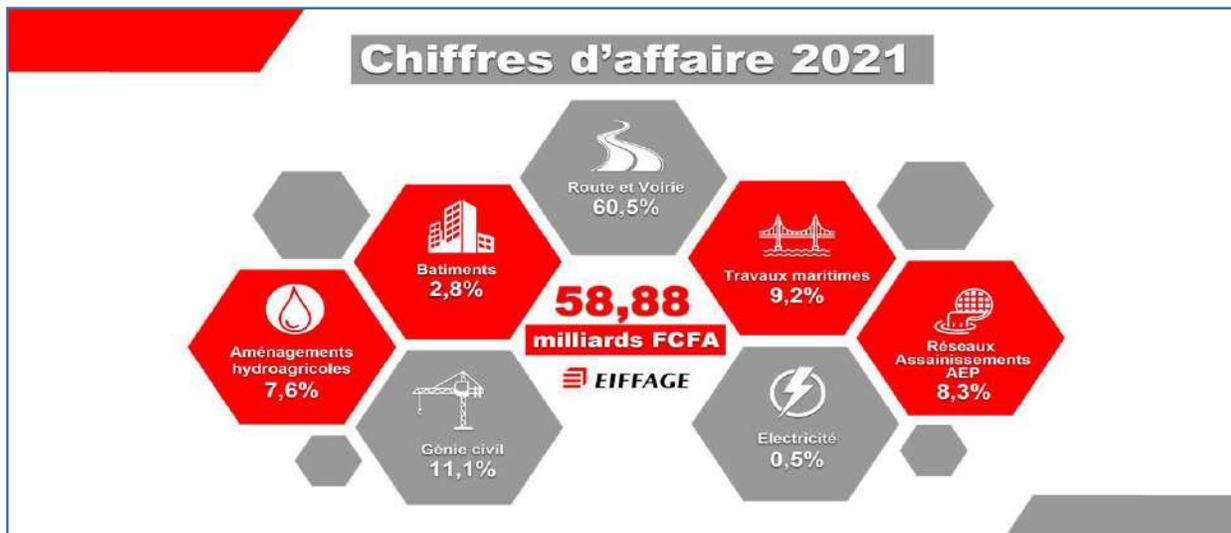
Mémoire présenté par Kadiatou BAH, Bachelior Transport Logistique IST_SUPDÉCO

- leur apporter une réponse globale à leurs projets. Elle conçoit son action comme celle d'un ensemblier apte à gérer l'ensemble du cycle de vie des opérations les plus complexes.
- L'humain et l'environnement en première ligne : avec un management des équipes donnant la priorité à l'humain, Eiffage Sénégal engage en même temps la responsabilité individuelle en tant que gages de qualités et d'efficacité. L'importance qu'ils accordent à la formation de leurs équipes est une garantie de la montée en compétences et de l'épanouissement dans leurs parcours professionnels au sein de leur milieu de travail ; si bien qu'Eiffage accorde plus de 20324 heures de formations à l'ensemble de ses employés. En appliquant la politique de RSE et de développement durable pendant de longues années, Eiffage Sénégal signe en 2012 la charte RSE et de de développement des entreprises au Sénégal. Ainsi, elle cherche à faire rimer croissance économique, développement humain et protection de l'environnement.
 - Aller au-delà de l'acte de construire : après autant d'années à servir le peuple su Sénégal, Eiffage Génie Civil veut enraciner son action au plus profond des territoires. Elle veut être une entreprise soucieuse de la mise en valeur du patrimoine culturel, historique et architectural du pays.

1.1.2.2 Profits de Eiffage

Elle se distingue par une diversité d'offres et d'expertises uniques sur son marché. Eiffage possède de valeurs fortes qui ont forgés son succès avec plus de 1682 collaborateurs. La confiance accordée à chaque collaborateur de l'entreprise dans les réalisations de ses tâches prévaut également dans les relations établies avec les fournisseurs, les sous-traitants et bien sûr les clients. Avec 6% de cadres, 17% d'Agents de maîtrise et 77% de Os et Employés, Eiffage dispose de toutes les ressources humaines et matériels permettant de mener à bien les opérations de ses clients dans chacun de ses domaines d'activités. Ces réalisations se montrent avec les chiffres colossaux affichés ci-dessous.

Figure 1 : Chiffre d'affaires 2021



Source: [https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/entreprise/Profil/CA2021-](https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/entreprise/Profil/CA2021-1.jpg)

[1.jpg](#)

1.1.3 Organigramme de l'entreprise

L'organigramme de Eiffage Sénégal s'organise autour d'une double autorité : un comité exécutif appelé **COMEX** qui définit les orientations stratégiques de l'entreprise, et un comité de direction qui est le **CODIR** qui fait le suivi de toutes les activités de l'entreprise.

Le COMEX est assujéti par la direction générale soit le PDG et le "DGA ; le directeur administratif et financier ; et le directeur d'exploitation. Ils représentent à eux quatre trois directions qui sont : la direction générale, la direction administrative et financière, la direction d'exploitation.

La direction générale : elle est toujours placée au sommet du niveau hiérarchique dans les entreprises. Sa fonction consiste à définir les objectifs, prévoir et choisir les actions à accomplir, contrôler leur réalisation et prendre d'éventuelles mesures correctives. Elle est la première direction à guider une vision à long terme et elle doit avoir les capacités exigées pour mobiliser l'ensemble de l'entreprise.

A Eiffage Sénégal, cette direction gère directement les postes de responsabilités suivantes :

- Le service de communication
- Le service matériel, achat et logistique : ce service est divisé en deux autres services distincts qui sont : le service matériel TP et le service Achat/ Transit.
- Le service bâtiment et électricité

- Le responsable du bureau d'études
- Le responsable prévention et sécurité
- Le responsable qualité et développement durable
- Le responsable du développement

Il faut tout de même rappeler que la direction générale s'occupe de tous les postes de responsabilités et les confie soit aux directeurs DAF et DEX ou encore il désigne des responsables à la tête de chaque service de l'entreprise.

La DAF : cette direction assure la stabilité financière et le bon fonctionnement des différents départements qui existent au sein de l'entreprise. Au niveau de Eiffage, le directeur de cette direction travaille en lien direct avec le CODIR administratif soit :

- Le responsable RH : il s'occupe de coordonner et gérer toute la partie administrative du personnel, il partage et fait adhérer tous les employés de l'entreprise à la politique RH et aux valeurs de l'entreprise. Il est indirectement en lien avec la DAF.
- Le responsable juridique : il travaille de manière étroite avec le Responsable RH car il s'occupe du respect des règles juridiques par l'entreprise dans le cadre de ses activités administratives et financières. Il travaille sous la DAF.

Après le CODIR administratifs, la DAF prend en charge le CODIR financier, ce sont les services de la Comptabilité, de la Trésorerie et du contrôleur de gestion. Pour une quelconque raison inconnue de l'extérieur, le service Informatique est sous la direction de la DAF.

La DEX : le directeur de la DEX apporte directement ses comptes à la direction générale. Il est le garant du respect des objectifs de l'entreprise aussi bien en terme de coûts de production que de réalisations et de délais. A Eiffage, la DEX est la direction des responsables qui évoluent directement dans le champ d'activités de l'entreprise, ils sont :

- Le responsable des industries
- Le responsable géotechnique
- Le responsable des infrastructures : il s'occupe de superviser tous les directeurs de travaux rattachés en fonction des chantiers.
- Le responsable du service topographie
- Le responsable des infrastructures de la zone nord
- Le responsable des infrastructures de la zone sud

Après tout, on rappelle que tous les membres du COMEX se retrouvent dans le CODIR.

Section 2 : Activités de l'entreprise

Une figure emblématique dans les réalisations de BTP, Eiffage Génie Civil Sénégal est l'une des entreprises les plus connues du milieu. Elle a participé à la majorité des grandes constructions du pays. Eiffage évolue sur plusieurs domaines d'activités qui sont : la route, le génie civil, la construction et les systèmes énergétiques.

La route : Création, construction, entretien...Eiffage a participé à la construction de plusieurs kilomètres d'autoroutes, de routes et de pistes d'aéroport sans oublier les lignes ferroviaires à travers le pays. Elle met en place les moyens les plus appropriés en spécialités et en engins pour mener à bien les chantiers de terrassements et de revêtements. La construction de l'autoroute de l'avenir qui est un modèle du genre en Afrique de l'Ouest et celle du TER reliant la ville de Dakar à l'AIBD en sont deux exemples emblématiques.

Figure 2 : Voie de la mosquée de la Divinité sur la corniche



Source : <https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/Route/sliderdivinit%c3%a9.jpg>

Génie Civil : mettre les métiers du génie civil au service de la croissance du pays. De la conception à l'exécution des travaux, en passant par l'étude géotechnique, Eiffage Sénégal met tout en œuvre pour mener à bien les projets de leurs clients. Grâce à son enracinement presque centenaire dans le pays, l'entreprise possède une connaissance approfondie du terrain, d'où sa parfaite maîtrise des contraintes environnementales et des aléas de chantiers. Eiffage Sénégal est aussi bien présente sur des opérations de travaux neufs de génie civil que sur de lourdes rénovations d'ouvrages d'art comme l'aménagement au fil des années du Port Autonome de Dakar mais aussi à la construction de la centrale électrique de SOCOCIM.

Figure 3 : Centrale électrique de SOCOCIM



Source : [https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-](https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/G%c3%a9nie%20Civil/slider_centrale_sococim.jpg)

[senegal/files/M%c3%a9tiers/G%c3%a9nie%20Civil/slider_centrale_sococim.jpg](https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/G%c3%a9nie%20Civil/slider_centrale_sococim.jpg)

La construction : du logement à l'hôtellerie, de l'éducation à la santé, des bureaux à l'industrie, tout cela en passant par la culture, les chantiers gérés par les équipes de Eiffage Sénégal touchent l'ensemble de ces domaines. L'entreprise collabore avec non seulement des acteurs publics et privés du Sénégal mais aussi avec ceux dans la sous-région comme le Mali, avec la réhabilitation du palais présidentiel de Koulouba à Bamako. Malgré une capacité de constructions modernes avec les méthodes adaptées, elle ne s'empêche de mettre son expertise au service de la préservation du patrimoine historique. (Voir figure 4).

Figure 4 : Maison de Senghor actuellement devenue les musée "Dents de la mer"



Source : [https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-](https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/Construction/Slider_maison_senghor.jpg)

[senegal/files/M%c3%a9tiers/Construction/Slider_maison_senghor.jpg](https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/Construction/Slider_maison_senghor.jpg)

Energie : un spécialiste des infrastructures électriques à travers le Sénégal. Depuis plus de 30 ans, Eiffage Sénégal travaille activement pour SENELEC, principal énergéticien du pays. Les chantiers réalisés portent aussi bien sur le déploiement des lignes électriques aériennes moyenne et haute tensions que sur le tirage de câbles sous-marins, sous-fluviaux et enterrés. Le recours aux énergies solaire et éolienne représente un axe fort pour l'Etat sénégalais, qui multiplie les projets d'envergure afin de sécuriser son approvisionnement énergétique. Aux côtés d'autres filiales de l'entreprise, Eiffage est partie prenante des principales opérations développées dans le pays.

Figure 5 : Parc éolien de Taïba Ndiaye



Source : [https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/Energie/slider taiba.jpg](https://www.eiffage.sn/files/live/sites/eiffage-senegal/files/M%c3%a9tiers/Energie/slider_taiba.jpg)

Avec tous ces secteurs d'activités, les réalisations ne peuvent qu'en être énormes. Parmi eux, certains ont amélioré le développement économique du Sénégal (L'aménagement du PAD) et le niveau de vie de la population (La construction de la voie ferrée du TER).

CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE

CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE

Dans ce chapitre, nous allons présenter et analyser les résultats obtenus lors de la descente sur le terrain de la première partie. Nous allons rester réserver la seconde partie à l'interprétation de ces résultats et aux recommandations pour une meilleure gestion.

Section 1 : Présentation des résultats obtenus

1.1 Présentation

Pour une meilleure compréhension et une bonne prise de connaissance de notre thème en entrant directement en contact avec les agents sur le terrain, nous avons administré une guide d'entretien à trois personnes de l'équipe du service Transit de Eiffage. Ils sont notamment le Responsable du service transit et deux de son équipe qui sont restés anonymes. Evoluant ensemble sur le même terrain, c'est sans étonnement que les réponses donnent les mêmes significations avec des différents termes utilisés.

De ces résultats, on apprend de Eiffage des méthodes d'évaluation des PSL et aussi quelques liens parfois étroitement entretenus.

1.2 *Quand faites-vous appelle à des prestataires de services logistiques ?*

Après avoir préparé tous les documents préalables à l'importation en amont, le service transit contacte des transitaires externes pour prendre en charge l'enlèvement et le transfert des matériels dédouanés jusqu'au chantier ou au lieu de stockage convenu. Souvent pour les colis lourds, l'entreprise effectue d'elle-même le transfert jusqu'au chantier avec les portes charges qu'ils ont à leur disposition. Ils envoient le plus souvent plusieurs matériels en groupage.

Lorsque le transitaire ne dispose pas des outils qu'il faut pour le transfert des matériels jusqu'au chantier, et que les outils de l'entreprise sont indisponibles sur l'instant, Eiffage fait appel à un autre sous-traitant pour s'occuper de cet aspect du travail.

1.3 *Quels sont les critères de choix de vos PSL ? Et quels sont les plus performants ?*

Comme tout contact entre partenaires, des critères sont toujours à respecter pour pouvoir faire un travail coordonné selon les besoins de l'entreprise. Pour le service transit de Eiffage, ces critères sont entre autres :

- **La crédibilité** : une condition nécessaire entre deux partenaires surtout dans le domaine de l'entreprise car elle influence les relations et la vie professionnelle en entreprise car elle joue sur la performance des entreprises. Le service transit de Eiffage exige de ses

partenaires une fiabilité des informations, le respect des engagements prit pour une base relationnelle établie sur la transparence.

- La notoriété : ce critère représente le niveau de connaissances d'une entreprise par ses clients. C'est le renom d'une entreprise sur le marché. Lors de la sélection des PSL, le choix du service transit de Eiffage se base souvent sur la renommée de l'entreprise sur un marché quasiment saturé. Cette notoriété doit absolument être positive car elle peut repousser les entreprises externalisations même si la performance de l'entreprise est au top.
- La compétence technique : le savoir et le savoir-faire sur le marché des prestations logistiques sont des critères absolument obligatoires pour attirer des clients pour faire d'activités. Cette compétence peut s'acquérir au fil des années et permet une intégration facile sur le marché.
- La rigueur : le responsable du service transit l'a défini comme une réactivité dans le travail qui doit être fait. Dans un contrat, la rigueur est un critère de compétence des prestataires de services logistiques.
- La qualité : c'est un critère qui explique la qualité de services vendue. Elle peut être un facteur qui influence fortement sur le prix que les PSL proposent sur le marché varié.
- Le service après-vente : un caractère de plus en plus intégré dans les entreprises, les PSL ne sont pas en reste, ce sont des retours sur des prestations faites. Les entreprises externalisations exige souvent ce critère auprès des PSL.

Malgré tout on retient, sur une urgence, le service Transit de Eiffage ne prend pas toujours en compte l'entièreté de tous ces facteurs. Ils établissent des contrats directs pour des prestations à urgence et des contrats cadrés pour des prestations régulières pour une marque de fournisseurs précis. Sur une longue liste on retient quelques prestataires : STIA, CGBS, Bolloré, TransGlobal Logistics, SOCETRAC...

1.4 Quels sont les caractéristiques niveau performance des prestataires que vous contactez ?

Dans cette partie, c'est une démarche plutôt intelligence car le service Transit fait appel à des prestataires qui connaissent le fonctionnement de l'activité de Eiffage pour un contact plus rapide et pour une compréhension plus effective. Ce sont des prestataires qui généralement entrent d'eux même en contact avec Eiffage. De tous les prestataires précédemment énumérés, leur performance

est reconnue de tous sur le niveau national, ce sont des entreprises avec une ancienneté sur le territoire ou comme Eiffage une filiale internationale avec des certifications ISO.

1.5 En quoi une bonne ou une mauvaise prestation de vos partenaires impacte la performance de votre activité ?

Une bonne prestation aide fortement les activités sur les travaux. Etant donné que la majorité de transferts se fait directement sur les terrains sur cela impacte directement sur l'avancée des activités sur le terrain. Ainsi une mauvaise prestation apporte du retard sur le cœur d'activités même de Eiffage. Faire face à des contrôleurs mécontents du retard des chantiers, la sélection des PSL se fait désormais sur une base de certifications ISO.

1.6 Sur quels critères les évaluez-vous ? Comment cela se passe-t-il ?

Dans les différents services, les normes d'évaluation sont différentes par rapport aux prestations d'une activité bien précise. Pour le service transit, le rapport Qualité/ Prix est le premier facteur d'évaluation. Pour une optimisation efficace tout en préservant la performance de l'entreprise, le service transit de Eiffage fait une étude sur le marché et une prévision de manière annuelle sur les prix de prestations de transitaires externes. Le facteur prix prime le plus, car sur un marché saturé, la bataille du prix est la plus féroce. Pour le responsable transit, un prix qui est 40% moins que celui sur le marché avec une qualité de services à 60% pour un prix aussi minimum, peut créer un autre facteur d'évaluation qui est l'accessibilité.

1.7 Quels sont les impacts de cette évaluation des prestataires sur la performance logistique ?

Pour faire le tri sur les PSL, la méthode est de mettre en concurrence les nouvelles entreprises prestataires à celles anciennes pour une revisite de la liste des PSL. Cela permet de faire une nouvelle intégration sur le marché et à s'adapter sur son évolution continuelle. Sur la performance logistique, elle permet de faire appel à ceux qui sont disponibles, accessibles, performants, réactifs, crédibles, ... et tant d'autres ce qui permet sans aucun doute d'avoir une prestation de qualité qui permet d'avancée dans les activités et améliorer la performance de Eiffage.

1.8 Pour quel autre domaine faites vous appelle à des prestataires ?

Etant une entreprise de BTP, mais aussi avec d'autres secteurs plus spécifiques comme Eiffage Marine, Eiffage Sénégal dans ses réalisations fait appelle à plusieurs prestataires externes Ils apparaissent lorsque se fait se sentir le besoin de mains d'œuvres sur le chantier, pour un besoin de transport de personnel, de matériaux...avec chacun une spécialisation sur le besoin immédiat du secteur en besoin. On retient que Eiffage fait beaucoup dans l'appel de prestataires internes, ce

qui lui vaut une meilleure intégration de compétences et de connaissances, tout en permettant à ces entreprises de se faire une renommée au niveau national.

L'analyse de ses résultats obtenus nous on permit de ressortir les forces et les faiblesses, les opportunités et les menaces qui sont présentent au sein de Eiffage en général et en allant vers le service transit en particulier.

2. Analyse SWOT de Eiffage Sénégal

La matrice SWOT est devenu un repère pour nos entreprises en aidant à identifier les forces et les faiblesses, à repérer les menaces qui planent et aussi à apercevoir les opportunités qui peuvent apparaitre.

Cette analyse permet de connaitre comment améliorer durablement les profits d'une entreprise. Pour notre cas nous allons dégager les grandes lignes de cette étude afin de donner des suggestions pour mettre à Eiffage d'entretenir des relations avec les prestataires externes pour un impact positif sur la performance logistique.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">• Ancienneté sur le marché Sénégalais• La renommée nationale et internationale• La qualité des services• Une synergie entre les services• La qualité des matériaux utilisés• La crédibilité nationale	<ul style="list-style-type: none">• Une surcharge de responsabilités sur les chefs de services• Un contrôle excessif
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none">• Elargissement du service transit• Opportunités de s'ouvrir sur de nouveaux marchés nationaux et dans la sous-région• Evolution	<ul style="list-style-type: none">• Une concurrence de plus en plus rude

2.1 Les forces

Ce qui fait la force de Eiffage est sa durée de vie sur le territoire sénégalais, en effet cette entreprise à participer à presque toutes les grandes réalisations et à l'avancé spectaculaire du pays à travers les années. Elle se fait remarquer à travers son engagement auprès de la population et de l'évolution socio-économique. Une filiale d'une des plus grandes entreprises

de BTP, Eiffage Sénégal a fait preuve pour continuer à perpétuer la réputation de sa maison mère à travers les continents. Elle a fait apparaître progressivement ses services internes.

La synergie et l'énergie de travail des différents services font en sorte de faire passer une meilleure communication pour impliquer tout le personnel aux réalisations de l'entreprise. Cela peut se voir à travers la qualité de services que cette entreprise expose à ses clients, leurs chiffres dans la première partie en sont la représentation.

En plus d'une crédibilité nationale, ils se fournissent les meilleurs matériaux pour la réalisation de leurs travaux sur les chantiers. Puisque Eiffage Sénégal a comme partenaire-client l'Etat du Sénégal lui-même, des matériaux de qualités sont des outils qu'ils ne peuvent se priver pour une belle collaboration.

2.2 Les faiblesses

C'est un point ou des points que beaucoup d'entreprises reconnaissent peu en public et qui sont bien présents. Pour le service transit et les autres services de Eiffage Sénégal, la surcharge de responsabilités bien que mieux gérer à tendance à étouffer les chefs de services. Bien que ce ne soit que de temps en temps par rapport au taux d'activités sur des périodes données, les chefs hiérarchiques font effectuer des contrôles réguliers à leurs employés. Une bonne chose en elle-même certes, mais elle peut faire douter de la place occuper quand elle devient excessive. Elle peut permettre une évolution professionnelle comme en outre la retarder aussi.

2.3 Les opportunités

De manière générale, grâce à ses forces, Eiffage Sénégal a une grande opportunité d'étendre son marché national et même se projeter dans la sous-région sénégalaise. Ça sera une façon d'apporter des solutions dans les constructions aux autres pays.

Une opportunité que Eiffage Sénégal saisit déjà est son évolution dans d'autres domaines d'activités comme elle le montre ces dernières années. Pour ne pas revenir sur le domaine d'activités de Eiffage, nous remarquons vraiment un vif intérêt de la part de cette entreprise sur de nouveaux domaines en plein essor.

Pour le service transit, le responsable voit en ses prestataires un élargissement de son service. Un contact avec les autres services, une relation solide avec ses collaborateurs, ce sont des facteurs qui impactent grandement et positivement l'évolution du service transit de Eiffage.

2.4 Les menaces

L'un des marchés les plus concurrentiels au Sénégal est celui des BTP. Avec un développement rapide et constant de ce pays en pleine émergence, les entreprises se multiplient et se battent sur des terrains juteux. Malgré son ancienneté et ses réalisations, rien n'assure à Eiffage sa place sur ce marché qui continue d'évoluer. Cela pousse les entreprises telles que Eiffage Sénégal à faire une amélioration continue sur les compétences possédées.

Section 2 : Recommandations

2.1 Recommandations

La relation entre prestataires de services et entreprises externalisations se doit être précieusement maintenue, elle impacte directement sur la performance des deux entreprises partenaires. Avec Eiffage Sénégal, à part le service transit, d'autres services font appel à des prestataires sûrement pas dans le domaine dans la logistique, mais qui eux aussi ont une méthode différente d'évaluation de leurs prestataires. En se penchant plus sur le service transit, force est de remarquer que ces derniers ne veulent établir des relations profondes avec leurs prestataires. Nos recommandations apporteront des réponses sur l'importance de la relation entre les acteurs sur une même chaîne.

2.1.1.1 Revoir la liste des prestataires selon l'affinité entre les deux entreprises

Deux entreprises satisfaites l'une de l'autre crée un climat de confiance et de repartage d'expérience. Nous voulons dire par là que lorsqu'une prestation est bien faite, quel que soit la saturation sur le marché, les entreprises ont tendance à revenir vers les bons prestataires. Ainsi sur la longue liste des PSL du service transit de Eiffage Sénégal, certains PSL sont leurs partenaires depuis plus d'une dizaine d'années, ce qui veut dire déjà que ces PSL connaissent déjà le secteur d'activités de Eiffage Sénégal et ce sont adaptés au fil des temps. Cela permettra à l'entreprise de profiter encore longtemps du savoir-faire et de l'expertise du métier par ce prestataire.

2.1.1.2 Signer des contrats à long termes avec les prestataires les plus performants

Ces contrats se feront naturellement sur la qualité de services du prestataire et aussi sur l'impact sur la chaîne logistique globale. Nous avons vu plus haut que lorsqu'un prestataire ne fait pas une bonne prestation cela impacte directement sur les travaux en cours de Eiffage. Avec le point précédent, ce point est déjà résolu vu de l'affinité entre les deux entreprises. Cela permettra à Eiffage d'obtenir un prix plus avantageux pour un service de qualité rendu. Cela ne veut pas dire signer un seul prestataire et éloigner les autres ; c'est un peu comme les questions de relations avec

les fournisseurs de matières pour l'entreprise. Lors de l'évaluation de ses PSL, le service transit les met le plus souvent en concurrence entre eux.

2.1.1.3 Intégrer la ressource humaine manquante pour réaliser ce genre de prestations en interne

Malgré un service transit de bout en bout, de la préparation des documents au transfert de la marchandise prélevée jusqu'au chantier ou au dépôt de Eiffage, une longue liste de prestataires repose sur les tables du service transit pour seulement un prélèvement à la douane et un transfert sur le chantier, qui nous rappelle est seulement fait lorsque les matériaux de Eiffage sont déjà indisponibles. Ce point exige une augmentation des matériaux de transport des charges pour un transfert rapide et comme cela va de soi, le recrutement de la ressource humaine agréée et pouvant faire le travail des prestataires. Elle sera partie intégrale de l'équipe et le besoin de prestataires se fera rarement sentir.

CONCLUSION GENERALE

Du fournisseur au producteur, du producteur au distributeur et du distributeur au client final ; la chaîne logistique intégrée est régie par des évaluations constantes de part et d'autres des partenaires et les PSL n'ont pas été une exception. Une évaluation avant le choix, une évaluation pendant et après une prestation, les entreprises externalisatrices de certaines fonctions dans leur chaîne ne résignent pas quant à la méthode pour le choix de l'entreprise prestataire.

Cette externalisation implique un appel de partenariat entre entreprises. Comme le but de toute entreprise est d'acquiescer des clients et se faire une place sur un marché, la performance et la réactivité sont les principaux critères. Les entreprises pour se concentrer sur leurs cœurs de métiers, font le choix d'externaliser une partie ou tout un maillon de leur chaîne ; c'était le cas des grandes industries ou des entreprises nouvelles ; présentement, cela représente pour les entreprises externalisatrices une stratégie qui commence par la réduction de coûts, par la réactivité puis peut aller jusqu'à l'acquisition de nouvelles compétences externes.

Pour notre étude nous nous sommes intéressés au maillon externalisé du service transit de Eiffage Sénégal qui est le prélèvement des marchandises. De leur critère de choix au type de relations entretenues, nous retenons que quel que soit l'acteur se retrouvant dans une chaîne logistique, la performance des uns impactent fortement la performance des autres.

BIBLIOGRAPHIE

« *Logistique et Supply Chain Management* » ; Médan, Pierre ; 2008 ; Dunod ; p62-87.

« *La prestation logistique : origines, enjeux et perspectives* » ; Fulconis et François ; EMS Editions ; 2011 ; p36-53.

« *L'externalisation logistique* » ; Christ Ivann PAKA BONGO ; Master1 transport logistique, IST ; 2013.

« *Analyse des opérations de manutention du terminal roulier du port de Dakar* » Serigne Fallilou FAYE, Licence3 transport logistique ; IST ; 2020-2021.

WEBOGRAPHIE

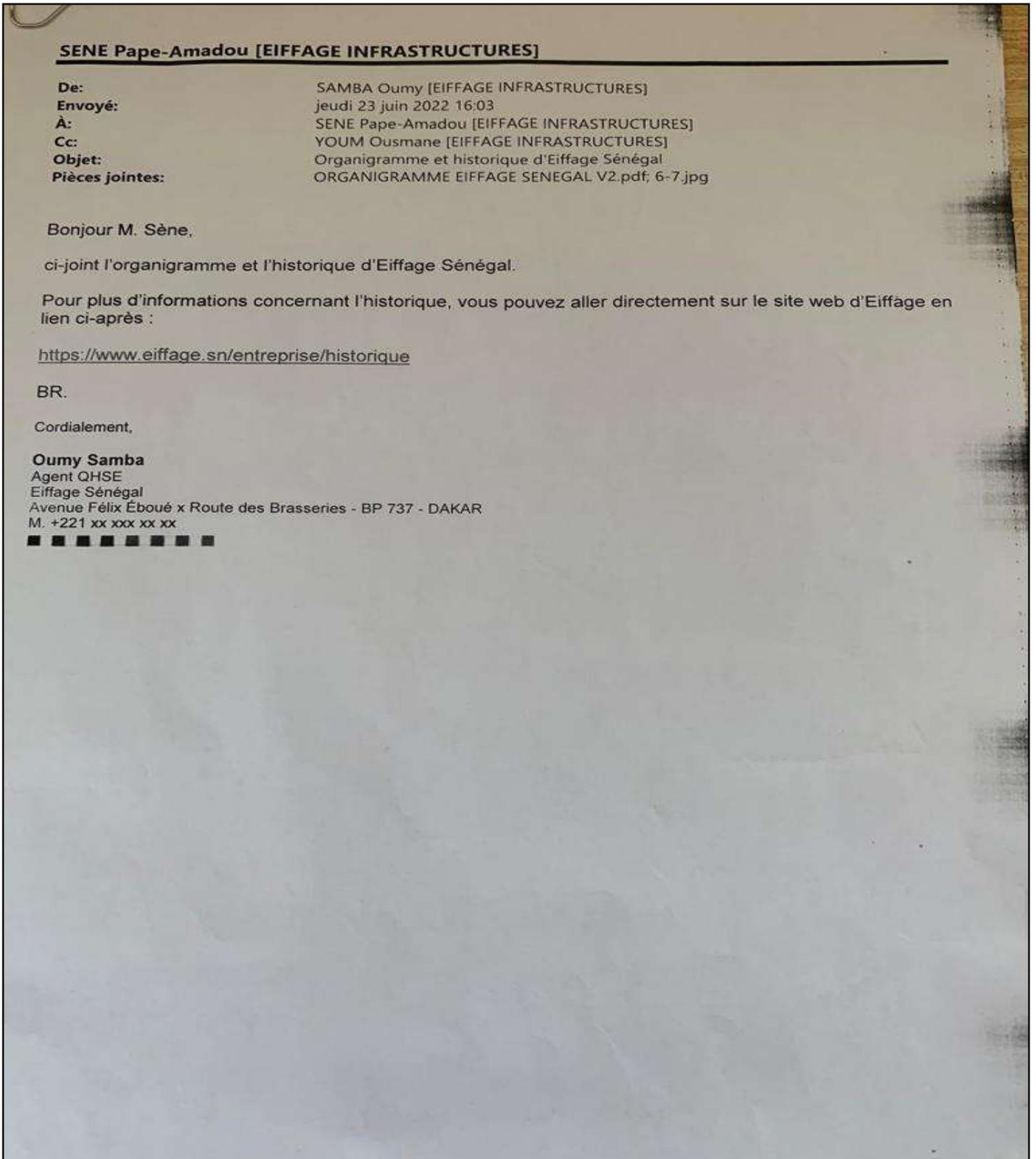
<https://eiffage.sn>

<https://www.scholarvox.com/#>

<https://www.helloxork.com/métiers>

<https://sabbar.fr>

Annexe 2 : Mail du site web de Eiffage



Tables de matières

DEDICACE	I
REMERCIEMENTS	II
SOMMAIRE	III
LISTES DES ABREVIATIONS.....	IV
LISTES DES FIGURES	V
FICHE SIGNALAGMATIQUE DE L'ENTREPRISE	VI
RESUME	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE	4
Section 1 : Présentation de l'entreprise.....	4
1.1 Présentation de l'entreprise	4
1.1.1 Vision et profits de Eiffage Sénégal	4
1.1.2 Organigramme de l'entreprise.....	6
Section 2 : Activités de l'entreprise.....	8
CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE.....	11
Section 1 : Présentation des résultats obtenus.....	11
1.1 Présentation.....	11
1.2 <i>Quand faites-vous appelle à des prestataires de services logistiques ?</i>	11
1.3 <i>Quels sont les critères de choix de vos PSL ? Et quels sont les plus performants ?</i>	11
1.4 <i>Quels sont les caractéristiques niveau performance des prestataires que vous contactez ?</i>	12
1.5 <i>En quoi une bonne ou une mauvaise prestation de vos partenaires impacte la performance de votre activité ?</i>	13
1.6 <i>Sur quels critères les évaluez-vous ? Comment cela se passe-t-il ?</i>	13
1.7 <i>Quels sont les impacts de cette évaluation des prestataires sur la performance logistique ?</i>	13
2. Analyse SWOT de Eiffage Sénégal.....	14
2.1 <i>Les forces</i>	14
2.2 <i>Les faiblesses</i>	15
2.3 <i>Les opportunités</i>	15
2.4 <i>Les menaces</i>	16
Section 2 : Recommandations.....	16

2.1 Recommandations	16
CONCLUSION GENERALE	18
BIBLIOGRAPHIE	19
WEBOGRAPHIE	20
ANNEXES	21
Tables de matières	23