ATLAS CONSULTING

DOSSIER PÉTROLE ET GAZ
ÉDITION 2026

Les coûts hors production, les contrats et le contenu local.

PAMELA ATOKOUNA, DIRIGEANTE EXÉCUTIVE

Addax Petroleum, Halliburton, BHP Billiton, CBRE. Dix pays d'Afrique subsaharienne.

consulting-branch.atlas-studio.org



INTERVENTIONS : ABIDJAN, DOUALA, LIBREVILLE

CONSEIL EN DIRECTION ET PERFORMANCE

Sommaire

I Le constat 03
Où l'argent sort d'une filiale, hors production

II Cinq interventions 05
Le problème traité, le gain, l'acheteur

III Coûts hors production 06
Base vie, flotte, logements, catering, gardiennage

IV Contrats et régime de performance 07
Niveaux de service, pénalités, pilotage des prestataires

V Contenu local 08
Conformité côté opérateur, qualification côté fournisseur

VI Patrimoine et bases 09
Parc immobilier, baux, logements expatriés, occupation

VII Reprises d'actifs 10
Reconstruire les fonctions support après une cession

VIII Formation 11
Cinq chantiers conduits sur vos propres documents

IX Preuves chiffrées 12
Le périmètre tenu et le chiffre obtenu

X Deux dossiers racontés 13
De la situation trouvée au chiffre obtenu

XI Conditions et rémunération 14
Forfait et part indexée sur les économies constatées

XII Conformité et informations fournisseur 15
Entité, assurance, HSE, éthique des affaires, langues

Quand le baril baisse, on coupe l'exploration et les effectifs. Les coûts support, personne ne les ouvre.

Sur une filiale pays, le hors production pèse lourd et se pilote peu. Base vie et camps, logements et transport des expatriés, flotte, catering, gardiennage, entretien des installations, fournitures, contrats de services généraux. Ces lignes ont souvent été négociées une fois, il y a des années, puis reconduites.

Elles échappent au contrôle pour trois raisons. Elles ne relèvent pas du cœur de métier, donc aucun ingénieur ne s'y intéresse. Elles sont éclatées entre plusieurs directions, donc personne n'en voit le total. Et les contrats qui les portent ont été rédigés par les prestataires.

> C'est mon terrain, et uniquement celui-là. Je n'interviens ni sur le forage, ni sur la production, ni sur le sous-sol. J'interviens sur ce qui coûte sans produire, et sur les contrats qui l'encadrent.



PAMELA ATOKOUNA
VINGT ANS DE DIRECTION, DIX PAYS

5 Md
FCFA DE SERVICES GÉNÉRAUX, ADDAX

22 M$
BUDGET IMMOBILIER RÉGIONAL, HALLIBURTON

99
IMPLANTATIONS, DIX PAYS

10 M$
BUDGET SITES, BHP BILLITON

20
ANNÉES DE DIRECTION



PARTIE II

Cinq interventions, cinq problèmes que vous connaissez déjà

Chacune démarre par deux semaines d'état des lieux sur vos chiffres réels et se termine sur un indicateur relevé.

Cinq interventions, cinq problèmes que vous connaissez déjà

I	**Coûts hors production** Des lignes support reconduites sans arbitrage depuis des années	Directeur pays, direction financière, services généraux
II	**Contrats et régime de performance** Des contrats sans niveaux de service mesurables ni pénalités applicables	Contracts and procurement, direction des opérations
III	**Contenu local** Des obligations à tenir et des fournisseurs locaux sous les standards	Local content, direction générale, autorités
IV	**Patrimoine et bases** Un parc hérité, sous occupé, avec des baux jamais renégociés	Direction pays, immobilier et logistique
V	**Reprises d'actifs** Des fonctions support à reconstruire après le départ du cédant	Repreneur, actionnaire, direction de transition

Ce que toutes ont en commun

Deux semaines d'état des lieux sur vos chiffres réels, un plan chiffré avec responsables et échéances, puis une exécution accompagnée jusqu'au relevé d'indicateurs à 90 jours.

Ce que je ne fais pas

Forage, production, sous-sol, ingénierie de procédés, HSE technique de site. Sur ces sujets, vos équipes et vos contractants spécialisés sont meilleurs que moi, et je le dis avant qu'on me le demande.

INTERVENTION 1

Faire baisser les coûts hors production sans que le service en pâtisse

LE PROBLÈME	Les lignes support sont éclatées entre plusieurs directions et personne n'en voit le total. Les contrats sont reconduits par défaut. Les volumes ne sont plus rapprochés des besoins réels.
LE PÉRIMÈTRE	Base vie et camps, logements et transport des expatriés, flotte, catering, gardiennage, nettoyage, entretien des installations, fournitures et petits achats, contrats de services généraux.
CE QUE JE LIVRE	La décomposition ligne par ligne, les postes de gaspillage chiffrés, l'arbitrage entre coût et niveau de service, un plan d'économies avec responsable et échéance pour chaque mesure.
LA VALEUR MESURABLE	15 à 20 pour cent sur le périmètre traité, service inchangé. Indicateur relevé à 6 mois sur les postes ciblés.
QUI ACHÈTE	Directeur pays, directeur financier, responsable des services généraux, chaîne d'approvisionnement.
DURÉE	2 semaines d'état des lieux, puis 3 à 6 mois d'exécution accompagnée.

Ce que j'ai déjà tenu

Services généraux, flotte et achats hors production chez Addax Petroleum, budget de 5 Md FCFA, moins 15 pour cent sur la gestion de flotte, avec le même niveau de service.

Ce dont j'ai besoin

Le grand livre des comptes concernés, les contrats en cours, l'organigramme des fonctions support, et un interlocuteur unique côté direction.

INTERVENTION 2

Des contrats de services qui vous protègent au lieu de vous exposer

LE PROBLÈME	Le portefeuille de contrats s'est construit au fil des années, souvent sur les modèles des prestataires. Les niveaux de service ne sont pas mesurables, les pénalités ne sont jamais appliquées, et les litiges se règlent au rapport de force.
CE QUE JE LIVRE	La revue du portefeuille, la réécriture des clauses de service, la grille de pénalités et de bonus, le tableau de suivi de la performance des prestataires, et le contrat type pour les renouvellements.
LE CADRE	Contrats de services NEC3, formation suivie à Chiswick Park, Londres, et pratiquée en exploitation. Cadre OHADA pour les entités locales.
LA VALEUR MESURABLE	Taux de conformité des prestataires au trimestre, baisse des reprises et des litiges, économies constatées au renouvellement.
QUI ACHÈTE	Contracts and procurement manager, direction des opérations, direction pays.
DURÉE	4 à 8 semaines selon le nombre de contrats, puis accompagnement des renégociations.



AVANTAGE DISTINCTIF

Peu d'intervenants francophones de la zone maîtrisent le NEC3, alors que ce cadre est imposé par plusieurs opérateurs à leurs contractants. Cet avantage vient de mon parcours, pas d'une formation récente.

INTERVENTION 3

Le contenu local, des deux côtés de la table

Les obligations de contenu local se renforcent dans toute la zone. Les opérateurs veulent s'y conformer et butent sur le même obstacle : le tissu de fournisseurs locaux n'atteint pas les standards de qualification. Je travaille des deux côtés, avec le même savoir-faire.

	CÔTÉ Opérateur	CÔTÉ Fournisseur local
LE PROBLÈME	Tenir les engagements de sous-traitance locale, d'emploi et de formation de nationaux, et les documenter devant les autorités.	Ne pas franchir la préqualification d'un opérateur, faute de procédures, de comptes aux normes et de dossier HSE.
CE QUE JE LIVRE	Diagnostic de conformité, cartographie des fournisseurs locaux, programme de développement fournisseurs, plan de nationalisation des postes, dossier de reporting.	Mise à niveau de l'organisation, procédures écrites, comptabilité aux normes OHADA, dossier de préqualification, capacité à répondre aux appels d'offres.
LA VALEUR	Conformité tenue, part de dépense locale mesurée, risque réglementaire et réputationnel réduit.	Entrée dans la chaîne d'approvisionnement d'un donneur d'ordre international.
QUI ACHÈTE	Local content manager, direction générale, direction juridique.	Dirigeant de PME, et les programmes de développement fournisseurs financés par les opérateurs et les bailleurs.

Les obligations diffèrent d'un pays à l'autre et évoluent. Chaque mission démarre par la vérification des textes en vigueur dans le pays concerné.

INTERVENTION 4

Un parc immobilier hérité coûte plus qu'il ne sert

LE PROBLÈME	Bureaux, bases logistiques, ateliers, logements expatriés et camps s'accumulent au fil des projets. Les surfaces ne correspondent plus aux effectifs, les baux ont été signés en période haute, et le coût au poste de travail n'est pas suivi.
CE QUE JE LIVRE	L'inventaire du parc, les taux d'occupation réels, le coût complet par site et par poste, le plan de rationalisation, et la conduite des renégociations de baux.
LA VALEUR MESURABLE	Coût immobilier par collaborateur, surfaces libérées, économies annuelles sur les baux et les charges.
QUI ACHÈTE	Direction pays, direction immobilière régionale, logistique et support.
DURÉE	3 à 8 semaines pour l'inventaire et le plan, selon le nombre de sites.

Ce que j'ai déjà tenu

Stratégie immobilière régionale chez Halliburton, 99 implantations et 200 000 m² sur dix pays, budget de 22 M$ arbitré, coordination avec les autorités dans dix juridictions.

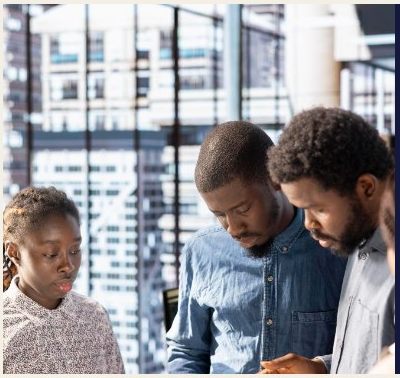
Sites industriels et résidentiels

Chez BHP Billiton, direction de 32 sites tertiaires, industriels et résidentiels, budget de 10 M$, et conduite en chef de projet d'un camp itinérant de 7 000 m².

INTERVENTION 5

Après une cession, les fonctions support sont à reconstruire

LE PROBLÈME	Le repreneur hérite des installations et des équipes, pas des fonctions que le cédant assurait depuis son siège. Achats, contrats, services généraux, procédures, reporting et contrôle interne sont à remonter en quelques mois, pendant que la production continue.
CE QUE JE LIVRE	L'inventaire de ce qui disparaît avec le cédant, la reconstruction des processus achats et contrats, les procédures écrites, le tableau de bord de direction, et la formation des équipes qui reprennent.
LE FORMAT	Mission de transformation de 3 à 6 mois, ou direction de transition de 6 à 18 mois avec prise de poste et formation du successeur.
LA VALEUR MESURABLE	Continuité d'exploitation tenue, délai de reconstruction des fonctions, coûts support maîtrisés dès le premier exercice.
QUI ACHÈTE	Repreneur, actionnaire, société nationale, fonds d'investissement.



POURQUOI CE FORMAT

C'est le format où le temps coûte le plus cher au client, et celui où une personne qui a déjà tenu ces postes vaut plus qu'une équipe qui les découvre.

Cinq chantiers, conduits sur vos propres documents

Aucun cours magistral. Le diagnostic préalable récupère vos budgets, vos contrats et vos tableaux de bord, la session travaille dessus, et chaque participant repart avec un livrable exploitable. Programme construit sur vingt ans de postes tenus, premières sessions ouvertes en 2026.

I	Maîtriser les coûts hors production	Écart de charges à 6 mois sur les postes ciblés
II	Rédiger et piloter des contrats de services, niveaux de service et pénalités	Taux de conformité des prestataires au trimestre
III	Préparer et développer des fournisseurs locaux jusqu'à la préqualification	Fournisseurs qualifiés et part de dépense locale
IV	Le tableau de bord de direction pays	Délai de production du reporting mensuel
V	Ouvrir, exploiter et démobiliser une base ou un camp	Coût complet au poste de travail et délais tenus

FORMAT	5 jours répartis sur 6 semaines par chantier : diagnostic, atelier, mise en œuvre accompagnée, relevé d'indicateur à 90 jours.
PARTICIPANTS	6 à 12 par session, en intra entreprise. Encadrement, fonctions support, acheteurs, gestionnaires de contrats.
LANGUES	Sessions en français. Supports et livrables en français ou en anglais.

Vingt ans dans l'industrie, aux postes qui portent le résultat

Ces résultats viennent de postes que j'ai occupés, avec le budget et les équipes sous ma responsabilité.

moins 15 %

Coûts de gestion de flotte, Addax Petroleum, 2008 à 2009. Budget de 5 Md FCFA, service inchangé.

moins 20 %

Charges d'exploitation, CBRE Emergence Plaza, 2018 à 2024. Périmètre complet, service maintenu.

plus 45 %

Croissance du chiffre d'affaires, CBRE Emergence Plaza. Pleine responsabilité du compte de résultat sur six exercices.

PÉRIMÈTRES TENUS, AVEC LE BUDGET ET LES ÉQUIPES

22 M$
STRATÉGIE IMMOBILIÈRE, HALLIBURTON, 99 SITES, DIX PAYS

10 M$
32 SITES TERTIAIRES ET INDUSTRIELS, BHP BILLITON

5 Md
FCFA DE SERVICES GÉNÉRAUX, ADDAX PETROLEUM

7 000 m²
CAMP ITINÉRANT CONDUIT EN CHEF DE PROJET

RÉFÉRENCES PROFESSIONNELLES

ADDAX PETROLEUM, GABON
Simon Nze Eyoune
Services généraux, flotte et achats hors production

HALLIBURTON, SIÈGE RÉGIONAL AFRIQUE
Tim Wright, Djamel Zerari, Ruben Aguado
Stratégie immobilière sur dix pays

BHP BILLITON, GABON
Bernard Robinson
Direction de 32 sites et camp itinérant

CBRE, CÔTE D'IVOIRE
Ramanand Nanon Beedassy
Responsabilité du compte de résultat

Coordonnées communiquées sur demande, avec l'accord des intéressés.

Deux dossiers conduits, de la situation trouvée au chiffre

Conduits avant la création du cabinet, sur des actifs immobiliers et commerciaux. La démarche est la même pour une base ou une filiale.

Centre commercial de 14 000 m², Dakar, 2022

LA SITUATION TROUVÉE

Un centre ouvert depuis plus de dix ans, sans programme d'investissement. Maintenance réactive, aucun plan préventif, 70 pour cent des unités de climatisation des boutiques hors service ou dégradées, la moitié du mail non climatisée. Ni rent roll, ni tableau de bord. Le comptage d'énergie des boutiques à l'arrêt depuis plus d'un an.

CE QUE J'AI FAIT

Une inspection sur six volets, technique, sécurité, marketing et parcours client, commercial, financier et organisation. Revue des contrats de maintenance et des baux, chiffrage des mises en conformité, plan de mise en œuvre en six étapes avec calendrier.

LE RÉSULTAT

Une fuite de refacturation chiffrée à 30 millions de FCFA par an sur la seule climatisation des parties privatives. Un programme d'économies de 30 à 40 pour cent sur la production de froid. Des contrats de maintenance repositionnés sur un cadre NEC, avec niveaux de service et tableau de performance.

Immeuble de bureaux de 2 931 m², Abidjan, 2024

LA SITUATION TROUVÉE

Un immeuble en conception, financé par un crédit dont le service de la dette atteint 40 millions de FCFA par mois. Un propriétaire sans modèle d'exploitation, donc sans certitude de couvrir l'échéance une fois le bâtiment livré.

CE QUE J'AI FAIT

Trois scénarios de découpage des plateaux, avec leur effet sur le prix au mètre carré. Un plan de revenus additionnels, coworking, salles de réunion, conciergerie, cafétéria. Une comparaison entre gestion directe et gestion externalisée. Puis compte de résultat, bilan et trésorerie sur cinq ans, en hypothèses pessimiste et réaliste.

LE RÉSULTAT

Un scénario retenu portant les revenus locatifs à 1,92 milliard de FCFA sur cinq ans, avec le plan d'aménagement et les recommandations d'équipement qui vont avec.

Noms des actifs et de leurs propriétaires non publiés, par confidentialité. Cadre précisé en entretien.

Une part de ma rémunération dépend des économies constatées

Aucun tarif journalier, aucune grille standard. Chaque mission est chiffrée pour ce qu'elle demande, et le montant est arrêté avant de commencer.

CE QUI FAIT VARIER LE PRIX	Le périmètre traité, la durée, le nombre de sites et de contrats, le niveau de présence sur place, l'urgence, et le nombre de participants pour la formation.
PREMIER ÉCHANGE	45 minutes, sans frais. Vous repartez avec ma lecture de votre situation et les trois questions à trancher.
ÉTAT DES LIEUX	Forfait fixé à l'issue du premier échange, réglé pour moitié à la commande et pour moitié à la remise du rapport.
PART INDEXÉE	Sur les missions de réduction de coûts, une part de la rémunération est indexée sur les économies constatées à 6 et 12 mois, sur un périmètre et une base de calcul arrêtés avant le démarrage.
PHASES SUIVANTES	Chiffrées à l'issue de l'état des lieux, forfait par phase, jamais en régie ouverte.
FRAIS	Refacturés au réel sur justificatif, après accord préalable. Déplacements et séjours sur site prévus aux conditions de la mission.
FACTURATION	En FCFA, en euro ou en dollar, selon l'entité contractante.

Informations nécessaires à mon enregistrement fournisseur

Regroupées ici pour que votre service achats ouvre un dossier sans échange supplémentaire.

LANGUES DE TRAVAIL	Français, langue maternelle. Anglais professionnel, y compris en environnement pétrolier international.
ZONE D'INTERVENTION	Côte d'Ivoire, Cameroun, Gabon. Mobilité internationale, nationalité gabonaise.
CONFIDENTIALITÉ	Engagement écrit joint à la lettre de mission. Documents restitués ou détruits au terme, sur demande écrite.
ÉTHIQUE DES AFFAIRES	Engagement de conformité anticorruption et de prévention des conflits d'intérêts, signé avec le contrat. Formations suivies en gestion du contrôle interne et en code de conduite des affaires.
CADRES MAÎTRISÉS	OHADA et SYSCOHADA, IFRS, contrats NEC3, normes QHSE et critères ESG déployés sur dix pays.
STRUCTURE CONTRACTANTE	Cabinet en cours de constitution. Jusqu'à l'immatriculation, les missions sont contractées en qualité de consultante indépendante, avec les mêmes engagements contractuels.
PIÈCES ADMINISTRATIVES	Immatriculation au registre du commerce, identifiant fiscal, coordonnées bancaires et attestation d'assurance en responsabilité civile professionnelle, communiqués avant signature de la lettre de mission.
POLITIQUE HSE	Déclaration HSE remise sur demande pour toute intervention sur site industriel ou sur base, avant la première visite.

> L'enregistrement fournisseur d'un opérateur prend plusieurs semaines. Engager la démarche dès le premier échange permet de démarrer la mission sans attendre.

ATLAS
CONSULTING

Exposez-moi la situation. Le premier échange dure 45 minutes.

PAMELA ATOKOUNA

pamela.atokouna@yahoo.com

+225 07 67 31 61 67

+33 6 38 74 13 26

linkedin.com/in/pamelaatokouna

consulting-branch.atlas-studio.org

PÉTROLE ET GAZ, MINES, INDUSTRIE, AFRIQUE SUBSAHARIENNE