

SOMMAIRE

Remerciements	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
INTRODUCTION	1
Première partie : GENERALITES	4
Chapitre I Présentation de la société MER AUSTRAL	4
Section 1 : Identité de l'entreprise	4
Section 2 : Activités et missions	4
Section 3 : Structure organisationnelle	7
Chapitre II La politique tarifaire	13
Chapitre III Théorie Générale sur l'outil de gestion MARKETING	16
Section 1 : Approche théorique du Marketing	16
Section 2 : Concept du Marketing de Service	18
Section 3 : Généralités sur le secteur transport	21
Deuxième partie : POSITION DU PROBLEME	31
Chapitre I Problèmes liés aux variables du Marketing Mix	31
Section 1 : Politique de produit	31
Section 2 : Politique de prix	37
Section 3 : Politique de communication	48
Section 4 : Politique de distribution	57
Chapitre II Problèmes liés à l'exploitation	53
Section 1 : Au niveau de l'environnement	53
Section 2 : Au niveau du transport maritime	54
Section 3 : Au niveau de l'entreprise	54
Chapitre III Problèmes liés aux activités commerciales	57
Section 1 : Manque de personnel	57
Section 2 : Insuffisance de la visite clientèle	57
Section 3 : Données statistiques non fiables	57
Troisième partie : PROPOSITION DE SOLUTIONS	60
Chap I Concernant les variables du Marketing –Mix	60
Section 1 : Au niveau de la politique de produit	60
Section 2 : contrôler le tarif	63
Section 3 : au niveau de la politique de distribution	66
Section 4 : Renforcement des actions de communication	68
Chap II Concernant l'exploitation	71
Section 1 : Respect des prévisions du schedules	71
Section 2 : Respect de l'escale	71

Section 3 : Achat ou affrètement des nouveaux navires-----	72
Section 4 : Multiplication des manifestes -----	72
Chap III Concernant les activités commerciales -----	72
Section 1 : maximiser les visites clients -----	72
Section 2 : réorganisations du service marketing -----	73
Section 3 : La mise en place d'une cellule marketing -----	74
Section 4 : mise en place des logiciels pour les saisies des informations -----	74
Chap IV Solutions retenues- Résultats attendus- Recommandations générales -----	75
I Solutions retenues -----	75
Section 1 : Etablissement d'un plan marketing -----	75
Section 2 : Renforcement de la comptabilité analytique d'exploitation-----	77
II Résultats attendus et Recommandations générales -----	77
21 Résultats attendus -----	77
2 Recommandations générales -----	79
CONCLUSION-----	81
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXE	

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier *Dieu Tout Puissant* de m'avoir donné la force et l'espoir pour l'achèvement de ce mémoire.

« *Je veux remercier le Seigneur en tout temps* » *Psaume 34,2*

Au terme de ce cycle d'étude, je présente mes vifs remerciements à :

- Monsieur RALISON Roger, Chef de département GESTION, Professeur titulaire et Responsable de l'Option Finance et Comptabilité
- Monsieur ANDRIANTSEHENO Daniel, Professeur titulaire et Responsable de l'Option Marketing
- Mesdames et Messieurs les professeurs du Département Gestion

Je tiens aussi à remercier, Monsieur PATRICK Martin, Directeur Général de la société MER AUSTRAL, de sa compréhension d'aide à la jeunesse à recueillir une certaine formation professionnelle.

J'exprime ensuite ma gratitude au Commandant Eugène RAMBELONTSALAMA, Directeur Commercial et Exploitation de m'avoir accueilli comme stagiaire, de m'avoir encadrée et pour l'intérêt qu'il a manifesté tout au long de mon stage.

Je suis également très reconnaissante à :

- Madame Mboahangy SILO et Mademoiselle Hanitra RAZAKARIVONY, au service commercial et marketing, de m'avoir aidée d'un part à l'apprentissage du métier et d'autre part à la réalisation de ce mémoire.
- Tout le personnel de MER AUSTRAL pour leur amabilité.

Je remercie à tous ceux qui d'une façon ou d'une autre m'ont aidée à réaliser ce rapport.

Je ne saurais, enfin, clore cette liste sans avoir une pensée toute particulière à ma famille pour leur soutien moral et financier qu'ils m'ont apporté au cours de mes études. Sans oublier mes amis, qui m'ont soutenu et suggéré leurs meilleurs conseils.

LISTE DES ABREVIATIONS

POL : Port of Lading (Port de départ)

POD : Port of Discharge (Port d'arrivée)

B/L : Bill of Lading

BB : Breakbulk

BAF : Bunker Adjustment Factor

SP : Surcharge portuaire

UP : Unité Payante

DBN : Durban

DIE : Diégo

LNI : Longoni

MNI: Moroni

MJN : Majunga

NSB : Nosy Be

MUT : Mutsamudu

PDG : Réunion

PTL : Maurice

TMM : Tamatave

TUL : Tuléar

FTU : Fort Dauphin

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau du chiffre d'affaires global

Tableau 2 : Tableau des réalisations par navire

Tableau 3 : Tableau des produits en Reefer

Tableau 4 : Chargement mensuel

Tableau 5 : Les solutions retenues et moyens

INTRODUCTION

La mer est un des éléments de la création divine et elle demeure une valeur importante. Pour un pays comme le nôtre qui est une île, la mer impose sa présence.

La mer remplit une double fonction : elle nous sert de frontière naturelle vis-à-vis du reste du monde, mais aussi elle joue également un rôle de passerelle éternelle qui a surtout permis les échanges avec d'horizons, depuis le temps de nos aïeux jusqu'à nous.

Dans le contexte actuel du troisième millénaire, le développement de toute entreprise ne peut plus se limiter dans une dimension nationale. En effet, la Mondialisation et la globalisation de l'économie stimulent la concurrence internationale entre les firmes. Alors les échanges commerciaux tiennent une place importante dans l'économie du pays grâce aux résultats des recettes douanières et des pressions fiscales. Le transport maritime est l'un des moyens de transport qui favorise ces échanges.

L'industrie de navigation assure le transport de 90% du commerce mondial. Les ports et les transports maritimes jouent alors un rôle primordial pour un pays, à l'instar de Madagascar, en vue d'assurer non seulement le commerce intérieur mais aussi les échanges extérieurs étant donnée que les activités d'importation et d'exportation ont connu un large développement.

Le volume du trafic général dans les ports de commerce malgache (port de Toamasina et ports secondaires) a augmenté de 45%, passé de 2 335 370 T en 1996 à 3 387 762 T en 2001.

Le trafic de conteneur connaît une progression régulière. Pour la période 1997-2001, le volume du trafic conteneur a progressé de 36,71%.

Les ports jouent également un rôle essentiel dans la valorisation de la production agroalimentaire pêche notamment (60% des exportations malgaches).

Bien que diverses compagnies de transport exercent chez nous, nous avons choisi Mer Austral pour son rôle promoteur du transport maritime sur le plan national, pour son envergure internationale et pour ses potentialités.

A travers ce mémoire intitulé : « contribution à l'amélioration de la politique tarifaire cas d'une entreprise de service : **MER AUSTRAL** », nous voudrions apporter des remèdes palliatifs aux contraintes qui l'insèrent. Une recherche sur la politique tarifaire intéresserait toujours la compagnie en vue d'un meilleur rendement.

La problématique de cette étude se présente à trois niveaux :

- Au variable du Marketing Mix
- Au niveau de l'exploitation
- Et liés aux activités commerciales

Cette recherche a été établie après avoir effectué un stage pratique de 10 mois au sein de la dite société. Nous avons effectué pendant la recherche des collectes d'informations et d'entretiens auprès du personnel.

Citons comme exemple de tâche que nous avons assumé pendant ces périodes de stage :

- Remplissage et correction des données existantes à partir du manifeste.
- Calcul des taux moyens et taux moyen pondéré par produit, par Shipper et par couple de port pour chaque trafic.
- Participation au customer service ou service à la clientèle afin de répondre au besoin des clients comme la demande de cotation, mouvement de navire...

Enfin, des études documentaires internes et externes à la compagnie nous ont beaucoup aidé, bien que les données internes dans la compagnie ne soient pas vraiment complètes et fiables ainsi que les données externes qui ne sont pas suffisamment disponibles.

Ce mémoire comprend trois parties :

La première partie retrace brièvement les généralités sur le transport maritime, sur la notion de service et sur la société Mer Austral.

La deuxième partie renferme les problèmes rencontrés et la dernière partie de ce mémoire inclut les solutions proposées face à ces problèmes, ainsi que les solutions retenues, et les recommandations générales.

I PARTIE : GENERALITES

Première partie : GENERALITES

L'objet de cette première partie est de décrire en générale le transport maritime qui est une activité de service et nous allons étudier de près cette situation en présentant la société Mer Austral, en analysant la politique tarifaire et en faisant une approche théorique sur le Marketing.

Chapitre I Présentation de la société MER AUSTRAL

Section 1 : Identité de l'entreprise

La société MER AUSTRAL est une société anonyme au capital de 8.048.000.000 Fmg, constituée le 30 Novembre 1993.

Son siège social se situe à Lot I C 12 ,rue Angleterre Isoraka, Antananarivo, immatriculée au registre de commerce d'Antananarivo sous le numéro 12 645, I S n° 549 946 , NIF 0056237.

La société a pour objet le transport maritime de marchandises en cabotage régional et cabotage national.

Actuellement MER AUSTRAL emploie 32 personnels dont 24 cadres et 8 petits personnels comme les gardiens, jardiniers, femme de ménage ...

Section 2 : Activités et missions

Mer Austral exploite plusieurs bateaux de 5000 T, multi-purposes c'est à dire des navires qui peuvent transporter toutes sortes de marchandises : containers, véhicules et des marchandises en conventionnels. D'où le trafic Dry, Reefer, Conventionnels et Véhicules.

Sa flotte actuelle est constituée de 5 navires affrétés dont 3 gros bateaux au nom de : EPONYMA, PARIDA et SRAKANE en cabotage international affrétés à temps et 2 navires au nom de LUCIANO et EUGENIO affrétés coque nue en cabotage régional.

Ces 5 navires affrétés desservent donc les ports suivants :

➤ Etranger : Durban, Port Louis (Maurice), Pointe des Galets (La Réunion), Comores et Mozambique. Et actuellement, Mer Austral essaie d'étendre son activité vers les ports de Beira, Darès salam.

➤ Madagascar : Tamatave, Tuléar, Diégo, Nosy Be et Majunga. Les ports de Fort Dauphin, de Vohémar et de Maintirano sont récemment desservis par Mer Austral. Elle s'intéresse également au port de Morondava dont elle a obtenu récemment une concession.

Dans les ports que Mer Austral dessert, elle est présente à travers des agents et elle doit être en liaison permanente avec ses agents car ils sont le point de départ de toute information nécessaire à la gestion.

1 Transport régional

Comme activité principale, Mer Austral assure la desserte régionale en reliant l'Afrique du Sud vers les Iles de l'Océan Indien : Madagascar, Réunion, Maurice, Comores. C'est le trafic Mer Austral proprement dit.

2 Feederling

Le feederling est un contrat par lequel les autres compagnies maritimes longs courriers peuvent accéder aux ports malgaches par le transbordement sur les navires de Mer Austral.

Pour cette activité de Feederling, il existe alors un contrat avec plusieurs partenaires comme CMA CGM, SAFMARINE, P&O NEDLLOYD, MAERSK.

Afin d'illustrer cette activité de feederling, prenons le cas du contrat P&O NEDLLOYD et MER AUSTRAL.

Pour le transport des marchandises entre l'axe Asie et les ports de Longoni ou les ports malgaches, P&O NEDLLOYD assure le transport de ces marchandises jusqu'à Port Louis (Maurice) et c'est là qu'on effectue le transbordement sur le navire de MER AUSTRAL et cette dernière embarque les marchandises et les distribuent à leurs ports de débarquement de la destination finale.

Et vice versa, les marchandises venant des ports malgaches par MER AUSTRAL pour destination finale l'Asie, sont transbordés en Afrique du Sud auprès du navire de P&O NEDLLOYD qui garantit par la suite le transport jusqu'au port de destination finale

A part cela, les marchandises venant de l'Europe sont assurées par CMA CGM et le transbordement des marchandises auprès des navires de MER AUSTRAL pour une destination des ports malgaches s'effectue à La Réunion.

A ce titre, il est effectué une partage du résultat brut annuel.

Il est à noter que le navire de MER AUSTRAL au nom de LUCIANO pour a un rôle particulier puisqu'il peut aller dans les petits ports comme celui de Fort Dauphin, Morondava, Mutsamudu et Moroni.

En outre, afin de renforcer son activité, il existe à un certain temps un contrat de transport de ciment entre Captown, Afrique du Sud et les Comores Islamiques par le nouveau bateau EUGENIO de MER AUSTRAL.

3 La représentation

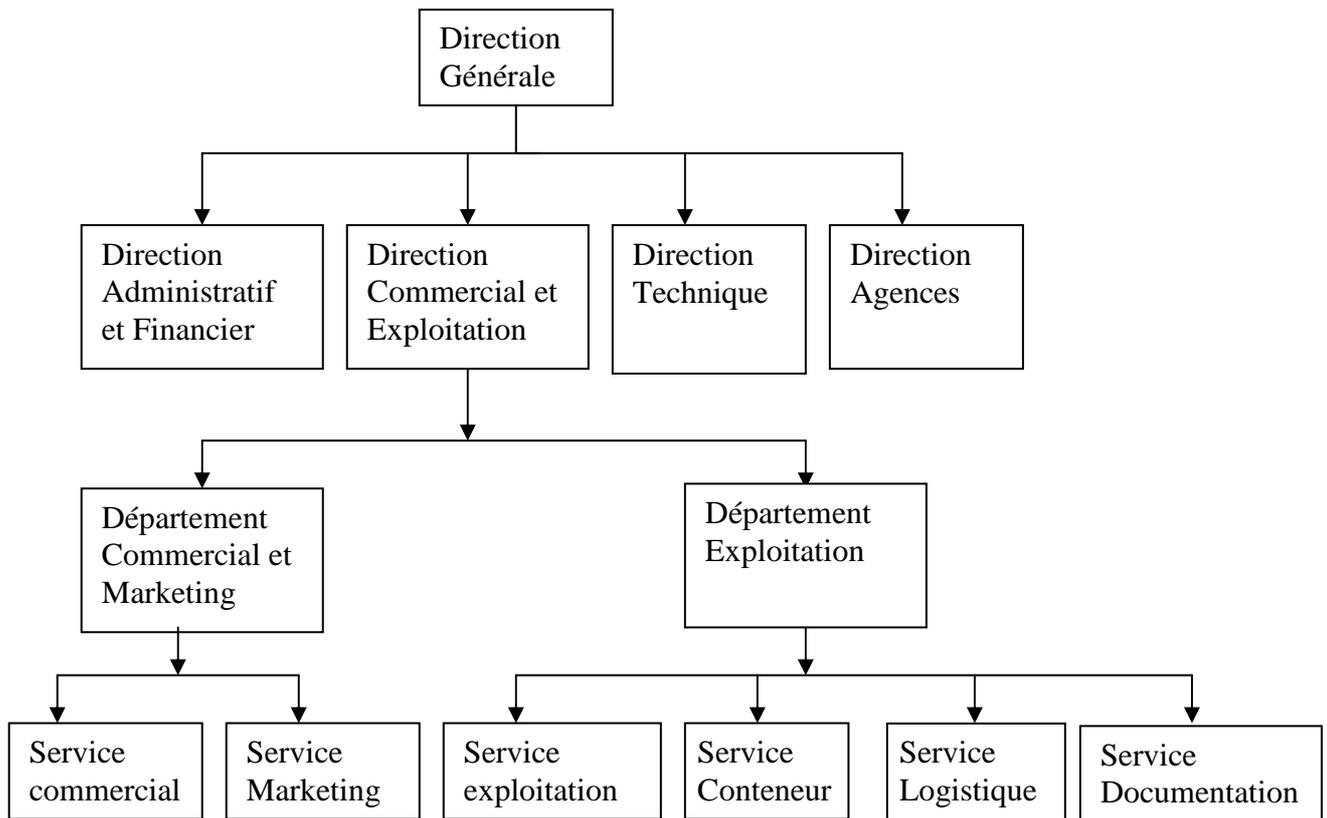
MER AUSTRAL fait aussi une activité de représentation. Elle représente à Madagascar la compagnie SAFMARINE pour l'ensemble des ports malgaches. Pour assurer ces fonctions de représentation, MER AUSTRAL a monté des agents sous contrat. A l'instar des agents MER AUSTRAL à Durban.

Telles sont les activités et missions, voyons maintenant son organisation et structures internes de ses services.

Section 3 Structure organisationnelle

Pour le bon fonctionnement de l'entreprise, il est indispensable de décrire les postes notamment la direction commerciale et exploitation.

Organigramme du GROUPE MER AUSTRAL :



Capital :

Le groupe Bourbon est actionnaire à 80% de la Société Mauricienne ASM (Armements Services Maritimes).

ASM est actionnaire à 80% de l'ensemble des sociétés du groupe MER AUSTRAL

Manutention :

Mer Austral dispose des compagnies de manutention dans les ports malgaches tels que Majunga, Tuléar, Diégo.

Les services de Manutention portuaire disposent de moyens adaptés à tout type de marchandise (barge, grue, élévateurs, etc...).

La compagnie de manutention a pour objet, de faire directement ou par l'intermédiaire de filiales, toute activité de logistique terrestre dans les ports et plus particulièrement les opérations de :

- Acconage, à savoir l'ensemble des opérations juridiques et matérielles qu'impliquent la prise en charge, la délivrance, la manutention, le transport, et la garde des marchandises à l'embarquement, au débarquement et au transbordement ;
- Consignation de navire en qualité de mandataire de tout armateur ;
- Consignation de cargaisons en qualité de mandataire de tout armateur, enfin d'une manière générale toutes opérations commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social précité et susceptibles d'en favoriser le développement et la réalisation.

La COMAMA (Compagnie de Manutention de Majunga), Société à Responsabilité Limitée au capital de 200.000.000 FMG, a été créée en juin 2000 et a réellement débuté ses activités en septembre. Elle siège à Mahajanga et dispose d'un outil de production très important autofinance.

La COMADIE (Compagnie de Manutention de Diégo), est une société à Responsabilité Limitée siégeant à Antsiranana et au capital de 200.000.000 FMG.

La COMATO (Compagnie de Manutention de Toliara), est une société à Responsabilité Limitée siégeant à Toliara.

Il effectue la liste des conteneurs à débarquer pour les agents de chaque port afin d'établir le suivi des conteneurs. On y identifie le code du conteneur, sa situation (pleine ou vide), le propriétaire, le dépôt, sa taille, son type, le port d'origine. Cette liste est établie à partir du manifeste.

Il est à noter que MER AUSTRAL dispose d'un logiciel pour effectuer le tracking, qui est un outil très important pour faire le suivi du conteneur : trajet, chaque mouvement.

Le service conteneur communique à l'assurance les risques suite à une mauvaise manipulation des conteneurs dans les ports.

Pour l'établissement d'un inventaire du parc conteneurs, les documents ci-après sont utiles :

- ❑ Le manifeste : ce document permet d'identifier les conteneurs embarqués et les détails des marchandises contenues dans les conteneurs.
- ❑ Le bayplan : est un schéma décrivant l'arrimage des conteneurs dans un navire que ce soit dans la cale ou sur la pontée. Ce document permet de vérifier les numéros des conteneurs embarqués et ce sont les agents du bord qui l'établissent pour MER AUSTRAL.
- ❑ Le loading list : C'est une liste qui récapitule tous les conteneurs qui sont embarqués dans les ports. Ce document permet de connaître le propriétaire du conteneur, sa situation (plein ou vide), le numéro du conteneur, son type et sa taille. C'est l'agent du port d'embarquement qui l'envoie au service conteneur.
- ❑ L'état du parc conteneur ou stock report venant des agents de MER AUSTRAL de chaque port précise la situation du conteneur (pleine ou vide) avec son type et sa taille.

Service documentation :

➤ Le service documentation s'occupe de la transmission du manifeste vers les ports que MER AUSTRAL dessert, que ce soit au port d'embarquement ou au port de débarquement. En cas de transbordement, il doit aviser les agents au départ, au port de transbordement et au port de destination finale.

Il assure également la transmission des schédules par fax et par email.

En outre, il effectue le suivi d'un voyage du navire en rassemblant le Terminal Départure Report ou TDR où on peut trouver les informations sur l'escale, le départ, l'arrivée,

l'équipement à bord, la durée de l'opération d'embarquement ainsi que les marchandises embarqués.

Par la suite, il établit un tableau de voyage de chaque navire. Il transmet ensuite ces rapports à la direction.

Il travaille avec CGM, SAFMARINE et P&O NEDLLOYD. Pour les activités de feedering, il doit aviser ces autres compagnies que telles marchandises pour telle destination ont embarqué sous BL (Bill of Lading) CGM par exemple.

Service Logistique :

A part la gestion des fournitures de bureau, tenue et classement des manifestes par voyage, ce service est aussi en relation avec les navires. Il contribue également à l'établissement du bayplan à partir des booking reçu.

Département commercial et marketing :

Service commercial :

Ce service est chargé de mieux servir la clientèle par l'accueil sur place ou par téléphone de la clientèle, par la résolution des problèmes et des besoins des clients concernant des informations diverses à l'instar de la cotation, schedule, booking, conteneurs, release, chèque de caution...

Son rôle consiste plus précisément à :

- effectuer la cotation de Mer Austral
- Assurer la facturation et encaissement des fret prepaid/ collect tana
- Assurer le recouvrement des frets non encaissés
- Ainsi que le traitement des courriers et leur classement

A part cela, le service commercial doit effectuer des visites des clients actuels ainsi que la prospection des nouveaux clients et par la suite la mise à jour des fiches clients.

Au niveau des agents, le service commercial assure la taxation des manifestes ainsi que la vérification des slots.

Il effectue également les demandes et accord des slots avec les tiers.

Ce service est toujours en relation avec les agents et les partenaires comme MSL, PONL, CGM.

Service Marketing :

Comme étant un service rattaché au service commercial, le service marketing assure le customer service ou service clientèle étant donné que l'activité marketing se base sur la clientèle et ses besoins.

L'établissement des statistiques se fait également à ce service pour pouvoir suivre les évolutions des clients, des activités ... Ces statistiques débutent par la saisie des données se trouvant dans les manifestes.

Tous les mois, il doit alors ressortir des chiffres concernant les chargements des dix gros clients ou Top Ten pour les grands ports et les produits qu'ils ont embarqué.

Il effectue aussi les statistiques par couple de ports sur deux ans.

L'évolution des chargements sur trois ans, les performances par armateur tels que Mer Austral, CGM, Maersk et Safmarine ainsi que P&O Nedlloyd se font également au service marketing.

C'est à ce service qu'on procède également à l'élaboration des budgets et suivi des résultats à partir d'une analyse mensuelle des réalisations par rapport aux prévisions, ainsi que le reporting mensuel.

32 Diagnostique de la société MER AUSTRAL

A partir de ce diagnostic, on peut évaluer les points forts et les points faibles de l'entreprise afin de ressortir les menaces et les opportunités en vue de prendre des décisions.

MER AUSTRAL dispose une compétence distinctive vue sa capacité à répondre à la demande, et son aptitude à mieux écouter les besoins de la clientèle ce qui favorise sa bonne image.

Mais on peut relever quelques faiblesses entre autres le manque de circulation de l'information et compte rendu insuffisante, les données et statistiques commerciaux non fiables et pas assez approfondis ainsi que la faible relation commerciale.

Ces quelques faiblesses constituent une menace pour la société étant donné que la concurrence est parfois rude alors il est important de faire une veille stratégique.

Mais puisque l'entreprise est encore sur la phase de croissance, c'est l'une des opportunités car elle ne se contente pas de ses dessertes actuelle mais s'efforce d'étendre ses activités dans plusieurs régions.

Chapitre II La politique tarifaire

La politique tarifaire doit prendre en compte une politique de profit et de rendement, considérant les contraintes de la concurrence, les exigences de la distribution, le cadre législatif et l'échelle des valeurs acceptée par les publics, les acheteurs.

La politique de prix énonce les principes et les règles commandant le calcul des prix, sur les tarifs à appliquer pour les différents types d'achat, sur les conditions de vente et de paiement.

La politique de prix a un double objectif :

- Proposer une fourchette de prix correspondant aux attentes de la clientèle
- Assurer la rentabilité de l'entreprise

Autrement dit, elle consiste à fixer les prix de vente en fonction des types de clients, des produits, des quantités achetées par le même client.

Elle est révisée périodiquement en fonction de l'évolution des objectifs de l'entreprise, de l'évolution de son marché et de ses coûts, de la politique suivie par les concurrents...

Il est important de noter que la fixation du prix est une décision majeure car d'une part, le prix exerce une grande influence sur le volume des ventes d'une entreprise puisqu'il est souvent critère d'achat et de choix important pour le client, et d'autre part, il exerce une influence évidente sur les recettes et par conséquent sur la rentabilité.

On peut dire également que le prix est un élément du Marketing Mix, par les variables produit, distribution, communication, l'entreprise crée de la valeur d'usage et de la valeur d'image alors que par la variable prix, on transforme cette variable en profit et donc en rentabilité commerciale.

En transport maritime, la tarification présente des spécificités :

➤ **Tarification sur les lignes régulières :**

Il n'existe pas véritablement de règles communes pour l'établissement des tarifs.

Le fret de base :

Le taux de fret pour les expéditions en conteneurs est fixé par l'entreprise.

Pour les expéditions en conventionnel (sacs, caisses, fûts, etc.) le fret est généralement établi, pour un voyage donné, à l'unité payante (UP).

Cette unité- payante est la tonne ou le mètre- cube, «à l'avantage du navire ». Ceci signifie que l'on paiera sur la base la plus élevée des deux chiffres de la masse en tonnes et du volume en m3. On dira que le chargement est « en lourd » si le tonnage est supérieur au cubage. Dans le cas inverse, il sera dit « en léger ».

Il existe aussi un minimum de taxation applicable aux petits colis, et des règles particulières pour certaines marchandises (voitures, fûts vides, etc.) qui sont taxées à l'unité et non à l'UP. Pour Mer Austral, il y a un minimum de chargement exigé pour les produits en conventionnels, notamment les produits doivent être au minimum 10m3. Enfin, les marchandises de grande valeur sont taxées sur la base de cette valeur.

A part les frets de base, les divers correctifs sont aussi appliqués dans la tarification.

Les correctifs :

Certains sont conjoncturels, d'autres existent de manière permanente. Leur mode de calcul peut varier.

- Correctifs conjoncturels
 - Surcharge fuel ou BAF (Bunker Adjustment Factor) ou IFP (Interim Fuel Participation) : destinée à intégrer les variations du prix des combustibles entre 2 éditions du tarif. S'applique comme un pourcentage de majoration ou de réduction sur le fret de base ;
Le montant de ce BAF varie d'une compagnie à l'autre.
Pour Mer Austral, le montant du BAF est fixé à 50 USD pour certains concurrents ce BAF est de 55 USD
 - Surcharge d'encombrement portuaire ou SP : va majorer le prix sur certaines destinations, où une immobilisation anormale du navire est à prévoir.
Mer Austral requiert 7,5% du taux de fret pour le surcharge portuaire.

- Correctifs appliqués en permanence
 - Surtaxe colis lourd : en général au-dessus de 5 tonnes ;
 - Surtaxe d'extra- longueur : au- dessus de 12 mètres ;
 - Surfrets de déroutement, pour la desserte d'un port secondaire, pour certaines liaisons ;

- Eventuellement des surestaries (pénalités) en cas de dépassement des délais de mise à disposition, c'est-à-dire si le conteneur est conservé au-delà des délais prévus par le vendeur ou l'acheteur, et donc indisponible pour la compagnie. Ces surestaries sont souvent très lourdes.

C'est à partir de ces taux de fret : fret de base et correctifs que l'entreprise enregistre ses résultats.

Par le biais de ce tableau nous pouvons voir les résultats par activité au 1^{er} semestre 2002 et 2003 pour chaque activité.

Tableau 1 : Tableau du chiffre d'affaires global_

ACTIVITES		2002 %	2003 %
Dry		82	68
Reefer		8	6
Breakbulk	Poids	4	9
	Volume	6	17
Total CA		100	100

A partir de la politique tarifaire actuelle de Mer Austral, on peut alors constater que l'activité en Dry est le leader, suivi par les conventionnels, et Reefer.

On peut aussi constater que les activités Dry et Reefer sont en baisse de 2002 à 2003. Par contre, les conventionnels sont en hausse.

Notons qu'on a exclu le trafic Véhicule du fait que sa réalisation est peu significative pour l'entreprise.

Chapitre III Théorie Générale sur l'outil de gestion MARKETING

Section 1 Approche théorique du Marketing

11 Définition et concept

Plusieurs définitions sont proposées par des divers chercheurs mais la définition ci- après nous permet de connaître ce qu'est le Marketing.

Le marketing se définit comme un état d'esprit, une démarche et des techniques.

Selon Yves CHIROUZE ,Le marketing c'est à la fois :

- « Un état d'esprit qui consiste à se placer systématiquement du point de vue du consommateur de façon à répondre au mieux à ses besoins ;
- Une démarche allant de l'analyse du marché et de son environnement à la planification, puis à la mise en œuvre jusqu'au contrôle des décisions concernant le produit, son prix, sa distribution et sa communication.
- Et des techniques rigoureuses permettant à une entreprise de conquérir des marchés, des clientèles, voire de les créer, de les conserver, de les développer et d'atteindre ses objectifs »

Pour l'**état d'esprit**, encore appelé **attitude**, ou **logique marketing** : il s'agit d'une « **logique du besoin** » qui « revient à proposer au client le produit, la satisfaction qu'il souhaite, à l'endroit, au moment, sous la forme et au prix qui lui conviennent ».

Notons que l'**esprit Marketing** est une attitude mentale profonde et permanente qui consiste à attacher une importance primordiale aux relations de l'entreprise avec les publiques dont elle dépend et notamment son marché

Pour cela, l'homme de marketing doit commencer par se demander s'il existe un marché potentiel, quelles sont les habitudes, les besoins, les attentes et les préférences de ce marché et quels sont les produits qui conviennent de lui offrir et les moyens les plus efficaces à mettre en œuvre pour l'influencer.

Après avoir vu les définitions du Marketing, nous allons voir par la suite ce qu'est l'optique marketing.

12 optique marketing

Une entreprise travaille dans l'optique marketing chaque fois qu'elle produit en vue de **satisfaire les besoins** des consommateurs. Elle est alors **orientée vers le client**. L'entreprise doit nécessairement connaître et analyser les attentes des consommateurs avant de mettre au point ses produits et déterminer les conditions de leur commercialisation.

L'optique marketing considère que, pour réussir, une entreprise doit, plus efficacement que la concurrence, créer, délivrer et communiquer de la valeur auprès des clients qu'elle a choisi de servir.

L'optique marketing reconnaît la souveraineté du consommateur. Contrairement à d'autres conceptions, on ne parle plus d'un produit que le vendeur souhaite écouler à tout prix, mais d'un client pour qui on élabore une offre destinée à le satisfaire. L'entreprise ne se définit donc plus par rapport à un produit, mais par rapport à des besoins qu'elle cherche à satisfaire afin de mieux s'adapter au marché. Dans ce cas, l'entreprise suit une **démarche marketing**.

13 démarche marketing

La démarche marketing est sous – tendue par deux préoccupations principales : **connaître et agir ;**

Le point de départ de cette démarche est l'étude des besoins et des attentes des consommateurs potentiels. Pour faciliter son adaptation au marché, l'entreprise est alors amenée à diviser ou segmenter le marché et à sélectionner des cibles précises.

Pour chaque cible retenue, l'entreprise définit ensuite quatre paramètres dont elle la maîtrise et qui constituent le marketing mix : le produit, le prix, la distribution et la communication. L'évaluation des résultats obtenus permet par la suite de corriger les erreurs aux différentes étapes de la démarche.

Au sein de cette démarche, on est amené à distinguer deux niveaux d'analyse et de décisions : le marketing stratégique et le marketing opérationnel.

Le marketing stratégique sert à définir le métier ou la mission de l'entreprise, à déterminer le portefeuille d'activités, à l'orienter vers des opportunités attractives. Il relève du long terme.

Par opposition, le marketing opérationnel comporte tout ce qui concerne la conquête des marchés existant à l'aide d'un mix. Son horizon d'action se situe au court et moyen terme.

Le marketing stratégique se situe en amont du marketing opérationnel. Il intègre dans son analyse les éventuelles modifications de l'environnement et de la concurrence, et il permet d'appréhender des menaces et les opportunités auxquelles l'entreprise est confrontée.

Bref, la démarche marketing privilégie la satisfaction des besoins des agents du marché. Elle doit donc s'interroger en premier lieu sur les désirs des clients potentiels.

Si tel est le marketing en terme général, il s'avère également utile d'élucider le marketing de service puisque l'activité de transport figure parmi ces services.

Section 2 Concept du Marketing de Service

Nous allons commencer avec la notion de service et par la suite en quoi ils sont spécifiques et enfin nous allons élucider ce qu'est le marketing des services.

21 Notion de Service

Le sens étymologique de service, donne tout naturellement le comportement lié à la notion de service : considérer le client comme un maître.

Le service, c'est se considérer en permanence au service de ses clients jusqu'à la destruction du bien vendu et au-delà tant que le besoin existe.

Le service, c'est la disponibilité, l'accueil, la compréhension, la ténacité pour que, par exemple la réclamation d'un client soit prise en compte ou pour que le délai annoncé soit le délai effectif.

On peut aussi définir le service comme l'ensemble des prestations auxquelles le client s'attend au-delà du produit ou du service de base, en fonction du prix, de l'image et de la réputation en cours. Le service c'est ce qui apporte à la clientèle une satisfaction par un bien immatériel par une aide concrète, par une sécurité, par des techniques, par un conseil nécessités par des besoins ou par des usages professionnels.

Un service peut être une prestation :

- Entièrement immatérielle : par exemple une consultation médicale
- Incorporant des biens matériels souvent en les transformant : un repas au restaurant
- Accompagnant la fourniture d'un bien matériel : mise en route d'un appareil

- Consistant dans la mise à disposition soit des biens matériels : transports de marchandises, soit des valeurs immatériels

Quoique toujours une prestation, le mot service ait curieusement une connotation différente selon que le mot est au pluriel ou au singulier.

- **Les services** : sont les activités de service, les secteurs de l'économie dont la vocation et l'offre consistent essentiellement dans une prestation ou un ensemble de prestations : services financiers, transport, hôtellerie, consultations et soins médicaux, études et conseil, etc...
- **Le service** est la prestation qui accompagne la fourniture d'un produit, plus souvent d'un bien d'équipement que d'un produit consommable, que le fournisseur soit le fabricant ou moins souvent, le distributeur. Le service est de même nature que la prestation apportée par les activités de service, mais généralement il accompagne le bien d'équipement au moment de la vente ou par la suite (service après vente) sans être facturé. L'entreprise qui le fournit ne le considère donc pas comme un domaine stratégique distinct des produits qu'il accompagne.

22 Les caractéristiques des services

Les services présentent quatre caractéristiques majeures influençant l'élaboration des actions marketing qui leur sont destinées.

- L'intangibilité : les services sont intangibles. On ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter. Pour cela, l'acheteur cherche des signes démontrant la qualité du service. Il attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos et les prix.
- L'indivisibilité : un service est fabriqué en même temps qu'il soit consommé. On ne peut, comme dans le cas des produits tangibles, concevoir, fabriquer, puis commercialiser en autant d'actions séparées.
- La variabilité : un service est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation.

Les entreprises de service améliorent le contrôle de qualité de deux manières. Elles investissent dans un personnel qualifié de façon à harmoniser le niveau du service rendu.

Elles mesurent également la satisfaction obtenue à travers les réclamations, enquêtes, et comparaison avec la concurrence.

□ La périssabilité : les services ne se stockent pas. La périssabilité d'un service n'est pas un écueil si la demande est stable donc connue d'avance. Quand elle fluctue, elle crée en revanche des problèmes d'infrastructure, comme pour les transports en commun, insuffisants aux heures de pointe, suréquipés le reste du temps.

23 Le marketing des services

Le marketing des services est le plus délicat à construire que celui des produits car la connaissance du marché est moins précise et les fluctuations des besoins plus imprévisibles. Plus les entreprises sont importantes en taille, plus elles envisagent d'intégrer dans leur organisation les services dont elles ont un usage suffisant en permanence.

Pour appréhender la complexité du service rendu, GRONROOS a suggéré d'ajouter aux 4P traditionnels du marketing deux nouvelles variables : le marketing interne et le marketing interactif.

Le marketing interne signifie que l'entreprise doit former l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client. Il ne suffit donc pas de créer un département marketing spécifique ; il faut « mobiliser l'ensemble de l'entreprise à la pratique du marketing »

Le marketing interactif souligne que la qualité perçue du service est étroitement liée à l'interaction acheteur / vendeur. Cela est particulièrement net dans le cas des professions libérales. Il s'ensuit que le client ne juge pas seulement la qualité technique du service mais également sa qualité fonctionnelle.

Après avoir vu le concept du Marketing de Service, nous allons entamer le secteur transport en terme général.

Section 3 Généralités sur le secteur transport

Le transport correspond au besoin de l'homme de se déplacer et de déplacer les choses. Le phénomène de transport est une activité liée aux comportements humains et aussi une activité liée à l'économie.

D'une part c'est une activité liée aux comportements humains car l'homme en vient à se forger de véritables besoins :

- Celui de se déplacer pour ses activités professionnelles.
- Celui de voyager dans le cadre de ses loisirs
- Celui d'avoir à sa disposition un produit quel que soit son lieu de fabrication ou de récolte.
- Celui de consommer à toute époque une denrée pourtant saisonnière

D'autre part, un transport s'impose dès qu'il y a activité commerciale : il est l'expression même du commerce.

Si telles sont les utilités du transport en terme général, quelles sont les réglementations régissant le transport maritime qui est l'objet de notre étude ?

31 Réglementations et aspects juridiques

Le code international sur la gestion pour la sécurité de l'exploitation des navires et pour la prévention de la pollution (ou Code ISM) s'applique à tous les navires de jauge brute égale ou supérieure à 500 tonneaux. L'application de ce Code ISM est alors obligatoire pour tous les navires à passagers ainsi que les pétroliers, navires citernes pour produits chimiques, transporteurs de gaz, vraquiers d'une jauge brute supérieure ou égale à 500 tonneaux au plus tard le 01 juillet 2002.

Les objectifs étant de garantir la sécurité en mer et la prévention des lésions corporelles ou des pertes de vie humaines et d'empêcher les atteintes à l'environnement, en particulier l'environnement marin, ainsi que les dommages matériels. Pour cela, il est primordial d'offrir des pratiques d'exploitation et un environnement de travail sans danger, d'établir des mesures de sécurité contre les risques identifiés et améliorer constamment les compétences du personnel à terre et à bord des navires en matière de gestion de la sécurité et notamment préparer ce personnel aux situations d'urgences tant sur la sécurité que de la protection du milieu marin.

Et à part le CODE ISM, un nouveau règlement sur la sécurité de la navigation internationale, communément appelé CODE ISPS ou « International Ship and Port Facility Code » Code International de la Sûreté des Navires et des Installations Portuaires, est prévu pour Juillet 2004 afin de renforcer la sécurité maritime et prévenir et supprimer les actes de terrorisme contre la navigation et dans les zones portuaires.

Cette décision a été prise à la suite des évènements tragiques du 11 septembre 2001 aux Etats- Unis en vue de combattre les crimes en mer. Le code contient des exigences détaillé apparentées à la sûreté pour les Gouvernements, les autorités des ports et les compagnies maritimes dans une section obligatoire (Partie A), avec une série de directives au sujet de comment satisfaire à ces exigences dans une seconde section non- obligatoire (Partie B).

En ce qui concerne les lois qui régissent le transport maritime à Madagascar, les articles se trouvant à l'**Annexe 3** (Réglementations et aspects juridiques) nous permettent de connaître les droit de port, les droits de stationnement, les droits sur les passagers, les droits sur les marchandises et les redevances de remorquage.

32 Les infrastructures portuaires

Les ports et les transports maritimes jouent un rôle primordial pour tout pays qui, comme Madagascar, est une île, et doit en conséquence recourir aux transports maritimes pour assurer le commerce extérieur, mais aussi les échanges entre les régions autrement enclavées. Ceci explique le grand nombre de ports en exploitation, le soin qu'a l'Etat de veiller à l'exécution des opérations portuaires et de développer les activités des compagnies nationales de navigation.

Pour les ports de Madagascar, on peut distinguer la répartition suivante en regard de la réglementation :

- 1 port « long- courrier principal » (TOAMASINA)
- 3 ports « long- courrier secondaire » (ANTSIRANANA, TOLIARY, MAHAJANGA)
- 9 ports de « cabotage principal » (VOHEMAR, MAROANTSETRA, MANAKARA, TOLAGNARO, MOROMBE, MORONDAVA, NOSY BE, PORT-St- LOUIS)
- 2 ports de « cabotage secondaire » (SAMBAVA et ANTISOHIHY)

Les caractéristiques de quelques ports à l'instar du port long courrier, long courrier secondaires et quelques ports de cabotage principal sont présentés **en Annexe.5**

33 Les types de navigation

La navigation de commerce est subdivisée en :

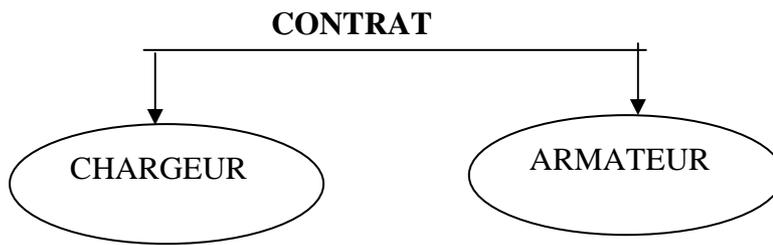
- **Navigation portuaire** : c'est la navigation effectuée par des remorqueurs aux alentours du port pour l'embarquement et le débarquement des marchandises à bord d'un navire.
- **Navigation au bornage** : c'est la navigation s'exerçant le long côtes de Madagascar sur une distance à moins de 15 lieues marines environ 83Km. Les moyens utilisés peuvent être des goélettes et des boutres.
- **Navigation au cabotage** : elle se définit comme une navigation qui se fait tout le long des côtes entre les différents ports malgaches.
- **Navigation au long cours** : c'est une navigation effectuée sur une longue distance entre les ports relevant des différents pays. Autrement dit un voyage qui se fait au-delà de certaine limite géographique. A titre d'exemple, le transport effectué entre l'Europe et l'Océan Indien ou entre Asie et l'océan Indien.

34 Le contrat de transport

Le transport de marchandises par voie maritime peut entrer dans le cadre de deux types de contrats :

- Soit un contrat de transport dont il sera question ici, c'est à dire l'accord selon lequel « le chargeur s'engage à payer un fret déterminé, et le transporteur à acheminer une marchandise déterminée' d'un port à un autre ».
- Soit un contrat d'affrètement sous charte-partie, par lequel les contractants conviennent librement de la « location » d'un navire pour une période de temps déterminés

Les parties aux contrats de transport :



Représente la marchandise.

Est représenté en général par son agent.

Ce peut-être :

-l'expéditeur réel

-un mandataire de celui-ci

(transitaire),

-le destinataire de la marchandise

ou son représentant.

Obligations des parties au contrat de transport maritime :

Dans un contrat de transport maritime, les parties aux contrats sont notamment le chargeur et le transporteur. Pour le bon fonctionnement de l'activité, ces deux intervenants doivent respecter certaines obligations.

Pour cela, d'une part **le chargeur** doit :

- Déclarer par écrit tous les éléments permettant d'identifier la marchandise.

A savoir :

-nature (dénomination commerciale),

-conditionnement et emballage

-poids.

Pour les marchandises dangereuses, cette déclaration doit être faite dans des formes particulières. Le chargeur est responsable de l'inexactitude de ces déclarations. Mais le transporteur ne peut s'en prévaloir contre lui.

- Emballer de manière appropriée. L'emballage doit :

-être solide pour protéger pendant les manutentions et le voyage.

-maintenir les marchandises par arrimage ou calage intérieur (conteneur notamment).

Il n'y a pas de règles précises, sauf pour les marchandises dangereuses. En cas de doute, se faire conseiller par la compagnie, pour éviter les réserves.

Et d'autre part **le transporteur** doit :

- Mettre son navire en état de navigabilité (navigabilité nautique et commerciale)
- Prendre en charge les marchandises, sous palan en général.
- Charger et arrimer la marchandise avec le soin nécessaire.
- Emettre le connaissement à la demande du chargeur, après vérification des mentions qui y sont portées concernant la nature, la quantité des marchandises.
- Transporter et garder la marchandise de façon appropriée et soignée.
- Transborder si nécessaire en cas d'empêchement de poursuivre le voyage.
- Décharger la marchandise.
- La livrer entre les mains du porteur du connaissement ou de son représentant (consignataire de la cargaison), lequel doit l'accepter pour que le contrat de transport soit considéré comme achevé. (dans certains pays, entre les mains d'un organisme portuaire.)

Les documents :

Le document de base du transport maritime est le connaissement (bill of lading ou B/L).

C'est le seul document de transport qui constitue un titre représentatif de la marchandise, et qui peut donc être négociable.

C'est la compagnie ou son agent qui l'émet à la demande du chargeur sur la base des indications fournies par ce dernier.

Le connaissement est fait au plus tard 24 h après la mise à bord de la marchandise, en général contre remise du bon d'embarquement et de la note de fret si le fret est payable au départ.

Le connaissement est établi en quatre exemplaires originaux, dont deux originaux « commerciaux » (ce nombre figure sur le document).

Pour Mer Austral, le connaissement sera à la disposition du client après paiement du taux de fret.

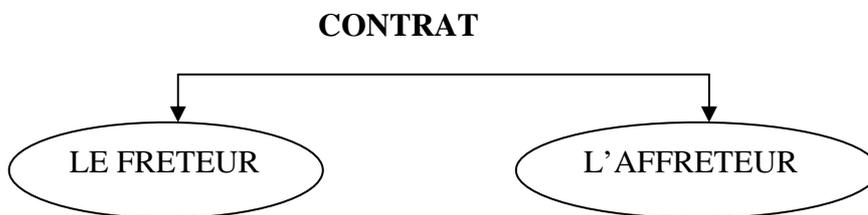
35 Le contrat d'affrètement

Il n'existe pas de réglementation internationale dans le domaine de l'affrètement, mais les contrats (**chartes- parties**) sont des contrats- types rédigés par des compagnies d'armement ou par des groupes de chargeurs ou par des conférences.

Les affréteurs- d'un navire peuvent utiliser ensuite celui-ci pour faire du transport, mais les liens entre ceux-ci et les chargeurs relèvent alors non plus du contrat d'affrètement, mais du contrat de transport, et sont régis par toutes les dispositions concernant celui- ci, et particulièrement la présomption de responsabilité du transporteur.

A Les types de contrats :

Pour le contrat d'affrètement, il doit exister deux partis : le fréteur et l'affréteur.



C'est celui qui fournit le navire

Ce peut-être l'armateur (représenté

Par un courtier ou un

Agent maritime) ou un affréteur

précédent (on parlera alors de

sous- affrètement).

C'est l'utilisateur futur

du navire

Les propriétaires des 3 navires affrétés par Mer Austral sont : KVARNER Sh pour SRAKANE, HARREN & Partner pour PARIDA, KOTOKU KAIUN pour EPONYMA.

Il existe trois types de contrat :

□ **L'affrètement au voyage :**

Le fréteur met tout ou une partie d'un navire à la disposition de l'affréteur en vue de transporter des produits pour une ou plusieurs destination des cargaisons citées par le charte partie. Le fréteur fournit alors un navire pour une cargaison déterminée, un voyage déterminé, dans un délai déterminé. La gestion du navire (équiperage, avitaillement, frais d'escale) reste de la responsabilité du fréteur ;

Le fréteur s'oblige à présenter le navire à la date et lieu convenu le navire désigné en bon état de navigabilité, armé et équipé convenablement pour le maintenir dans cet état armé et équipé pendant la durée du contrat, à faire toutes diligences qui dépendent de lui pour exécuter un ou les voyages prévus par le charte partie. Ainsi qu'à mettre à la disposition du chargeur ou destinataire pour en permettre le chargement et déchargement.

□ **L'affrètement à temps :**

Comme le cas des navires : EPONYMA, PARIDA et SRAKANE le contrat est conclu pour un laps de temps déterminé. Pour ce type d'affrètement, le fréteur s'engage à mettre le navire à la disposition de l'affréteur pour un temps défini et non seulement assurer la navigabilité du navire lors de sa mise à disposition à l'affréteur mais également pendant toute la durée de l'affrètement. La différence avec l'Affrètement au voyage réside dans le fait que dans l'affrètement à temps ce n'est pas le voyage qui est considéré mais la durée de l'affrètement. Dans l'affrètement à Temps, le fréteur perd une partie de ses pouvoirs au profit de l'affréteur car ce dernier prend la gestion commerciale du navire.

□ **L'affrètement coque -nue :**

Lorsqu'un navire est affrété coque nu à l'instar des navires LUCIANO et EUGENIO de Mer Austral, le fréteur s'engage à louer à l'affréteur pour un temps déterminé un navire non armé et non équipé. C'est l'affréteur qui va, pendant une durée déterminée (l'année en général), armer et gérer complètement le navire.

B Les documents :

➤ Le charte- partie (« charter- party ») : c'est le document de base des contrats d'affrètement au voyage et à temps. Elle est rédigée sur une formule- type dont il existe toutes sortes de modèles, établis par les organismes professionnels, en général pour un type de marchandise déterminé en fonction des usages de la profession.

La charte- partie énumère (dans un langage souvent imagé) des obligations de chacune des parties.

Pour les affrètements coque- nue, les contrats sont négociés à chaque opération.

➤ Les connaissements :

Ils peuvent être émis dans le cadre de contrats de voyage. Il s'agit uniquement dans ce cas de la reconnaissance par le capitaine de la prise en charge des marchandises, mais si ce document ne modifie en rien les rapports fréteur- affréteur, il transforme en cas d'endossement le fréteur en transporteur, avec toutes les obligations en découlant vis- à- vis de tous les porteurs de bonne foi.

C. Le prix de l'affrètement :

□ Le fret de base :

Il se négocie en principe librement. Toutefois les fréteurs publient parfois des tarifs, mais ceux- ci ne constituent alors que des maxima.

Ces frets ne couvrent jamais le chargement et le déchargement, réalisés aux frais et risques de l'affréteur.

Pour un affrètement au voyage, le fret peut être établi soit à forfait, soit à la quantité (poids le plus souvent).

Le forfait doit en fait être entendu comme un minimum, car il sera réévalué proportionnellement si la quantité de marchandise chargée est supérieure à celle mentionnée à la charte- partie.

Si la marchandise ne peut être chargée (partiellement ou en totalité), le forfait sera dû néanmoins.

Dans les affrètements à temps ou coque- nue, le fret se calcule à la durée (jour, semaine, mois), courant en général du jour mise à disposition jusqu'à la fin du contrat.

Ce prix est fonction de la capacité du navire, en tonnes de port en lourd (TPL).

□ Les surestaries :

Dans l'affrètement au voyage, il est de l'intérêt du fréteur que le navire soit immobilisé le moins longtemps possible. Or les opérations de chargement et de déchargement sont organisées par l'affréteur.

Le contrat prévoit donc, au chargement comme au déchargement, un certain laps de temps, appelé « staries » ou « jours de planche » qui courent en général 24 h après que le capitaine ait fait savoir par une « notice of readiness » qu'il était prêt à réaliser ces opérations.

Si le temps imparti est dépassé, prolongeant l'immobilisation du navire, l'affréteur devra régler des surestaries, proportionnelles au dépassement, et donc le taux est défini dans la charte- partie.

Certains contrats prévoient à l'inverse, le versement d' « une prime de célérité » (dispatch-money) si le navire est libéré plus rapidement que prévu.

Enfin, à travers la première partie nous avons vu les généralités à l'aide de la présentation de la société MER AUSTAL, de la politique tarifaire ainsi qu'à partir de la théorie générale sur l'outil de gestion MARKETING. Mais pour mieux cerner les problèmes rencontrés au sein de la société MER AUSTRAL, nous allons voir ci-après la deuxième partie.

Certains contrats prévoient à l'inverse, le versement d' « une prime de célérité » (dispatch-money) si le navire est libéré plus rapidement que prévu.

II PARTIE : POSITION DU PROBLEME

Deuxième partie : POSITION DU PROBLEME

Dans cette deuxième partie, nous allons essayer de faire une analyse critique de la situation existante tout en essayant de positionner les problèmes. Nous avons alors relevé trois problèmes : liés aux variables du Marketing, liés à l'exploitation et liés aux activités commerciales.

Chapitre I Problèmes liés aux variables du Marketing- Mix

Section 1 : Politique de produit

Comme MER AUSTRAL est une entreprise de transport et qui met à la disposition de sa clientèle ses navires, pour cela on peut considérer le navire comme le produit que l'entreprise offre sur le marché, et l'activité de transport est en même temps un service.

Avant de présenter les caractéristiques des navires de MER AUSTRAL, nous allons définir ce qu'est « un navire ».

1 Navire :

Le navire est un engin flottant en surface et en profondeur exerçant son activité principale dans les eaux maritimes et apte à affronter tous les risques de la mer. Cette définition met en évidence trois caractères.

- ↳ Celui d'engin flottant ce qui permet d'exclure les hydravions, les hydroglisseurs.
- ↳ Engins naviguant dans les eaux maritimes c'est-à-dire engin exerçant ses activités habituelles dans les eaux maritimes. Il est donc à distinguer à des engins fluviaux même si le navire sort des eaux maritimes pour naviguer dans les fleuves il garde son statut d'origine.
- ↳ Apte à affronter les risques de la mer, condition exigée même si l'engin flotte dans les eaux maritimes. Ainsi une planche à voile ne peut être considérée comme un navire de même qu'un zodiaque qui est une embarcation légère construite en matériaux légers et n'est pas conçue pour effectuer les expéditions maritimes.

Il est à signaler que la faible dimension de l'engin ne peut pas empêcher qu'il puisse considérée comme un navire.

Le navire, en outre, a besoin d'un minimum d'autonomie pour affronter les risques de mer.

Si telle est la définition du navire, quels sont alors les types de navire ?

11 Types de navire :

Il y a plusieurs types de navire mais nous allons seulement voir les navires que Mer Austral exploite.

En général, les navires de Mer Austral sont multi-purposes mais on va énumérer quelques caractéristiques.

Les navires sont classés en fonction de leur mode de manutention principal. On distingue :

- Les cargos conventionnels : ils disposent à bord de leurs propres moyens de manutention (grues, palans).
- Les porte-conteneurs : certains peuvent transporter jusqu'à 3000 TEUS (« Twenty - footer equivalent unit » ou « conteneurs équivalent de 20 pieds » : unité dans laquelle sont exprimés les trafics de conteneurs et la capacité des navires. Un conteneur de 40 pieds= 2 TEUS).

Certains de ces porte-conteneurs disposent de leurs propres moyens de manutention (navires dites « mâtés »), ce qui permet de décharger les conteneurs dans des ports non équipés. Sur les liaisons bien équipées, les navires ne disposent pas d'engins de manutention et sont déchargés par les portiques à conteneurs du port.

- Les navires mixtes Ro -Ro + conteneur : c'est la formule la plus utilisée sur les navires récents. Elle combine l'intérêt du conteneur et de la manutention par portiques, avec celle du roulage pour les colis non conteneurisable et pour les ports non équipés. Son avantage est donc la souplesse.

Le souci de polyvalence amène à équiper aussi ces navires de prise pour conteneurs frigorifiques, de cales pour marchandises sèches manutentionnées en conventionnel, et parfois de citernes.

Les véhicules sont en RO- RO lorsqu'ils sont acheminés par des navires spécial voitures dont le débarquement se fait directement sur le quai.

Pour ces véhicules, la manutention est taxée à l'unité de carte grise.

12 Le nom du navire :

Chaque navire doit avoir un nom et c'est ce qui le distingue en premier lieu des autres bâtiments de mer. Il est librement choisi par le propriétaire.

Pour MER AUSTRAL, les noms du navire sont facile à mémoriser tels que : EPONYMA, PARIDA, SRAKANE, LUCIANO et EUGENIO. Ces noms sont tout à fait différents de ceux des concurrents pour cela il n'y a aucun risque de confusion des noms des navires face aux autres compagnies de transport maritime.

13 Le tonnage :

Il s'agit de la capacité du navire. C'est le « tonneau de jauge » qui détermine la valeur commerciale du navire c'est à dire sa capacité à transporter les marchandises.

En nombre de conteneur, la capacité de chaque navire est :

Parida : 327 teus, Elle est aussi en RO RO la capacité est alors 110 voitures.

Eponyma : 321 teus

Srakane : 287 teus

Eugenio : 160 teus

Et Luciano : 120 teus

14 La nationalité ou pavillon du navire :

Le navire a nécessairement de nationalité. Cette nationalité est le plus rattachée à celle du propriétaire du navire et liée au lieu d'immatriculation du navire.

L'article 2.2.03 du Code Maritime exige que « la moitié au moins du navire doive appartenir à des nationaux malgaches ou de nationaux d'une entreprise ayant conclu de l'accord particulier avec Madagascar ou une société dont le siège social est à Madagascar dont les dirigeants sont des nationaux malgaches ».

Pour les navires de Mer Austral, les pavillons sont :

SRAKANE : Chypres

PARIDA : Antigua/ Barbuda

EPONYMA: Bahamas

LUCIANO: Maltes

EUGENIO : Maltes

2 Moyens matériels :

MER AUSTRAL emploie 5 navires mais malgré l'importance de la demande par rapport à la capacité de ces navires, parfois on est contraint de ne plus recevoir un booking pour un voyage étant donné que le navire est rempli. Par conséquent, les clients doivent attendre le départ d'un autre navire ce qui retarde son expédition ou ils envoient leur marchandises aux concurrents.

En général, les clients effectuent le booking quinze jours ou une semaine à l'avance.

Par le biais du tableau ci-après, on peut constater le pourcentage des opérations effectuées par navire par activité.

Tableau 2 : Tableau des réalisations par navire :

TRAFIC NAVIRE	DRY		REEFER		BB POIDS		BB VOLUME	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
SRAKANE	32,29	29,56	19,86	31,67	73,99	18,78	11,74	40,97
PARIDA	26,96	29,04	36,17	35,83	0,00	7,70	42,31	25,17
EPONYMA	37,65	24,82	36,17	19,17	25,86	41,78	34,23	24,56
LUCIANO	1,66	1,67	7,80	3,33	0,15	25,01	11,72	0,00
EUGENIO (ex GUARDIAN)	0,00	0,75	0,00	1,67	0,00	5,09	0,00	1,97
<i>BELIZ</i>		13,79	0,00	8,33	0,00	1,64	0,00	7,33
LABU	0,75	0,00						
TROCHETIA	0,05	0,31						
RAVAO	0,32	0,00						
REJANE	0,24	0,00						
DANIELA	0,03	0,00						
MSC TERESA	0,00	0,02						
ORNELLA	0,03	0,00						
PRIDE	0,03	0,00						
RACHRIS	0,00	0,02						
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

En Dry, c'est le navire Eponyma qui a effectué 37,65% de l'ensemble de l'activité en 2002, vient ensuite Srakane avec 32,29% et Parida avec 26,96%.

Pour le navire en cabotage, 1,66 % de l'activité en Dry est effectué par Luciano.

A part cela 1,45% des conteneurs est transporté par les navires feeders à l'instar de Ravao...
En 2003, Srakane et Parida assurent respectivement 29% des teus, mais on constate une baisse du volume transporté par Eponyma par rapport à 2002.

Concernant Luciano, il a assuré le même volume de chargement que l'année précédente, mais pour Eugenio (ex Guardian) il a transporté 0,75% de l'ensemble des conteneurs en 2003.

A propos du Reefer, Parida et Eponyma ont fait 36,17% chacun en 2002. Et pour les autres navires : 19,86% par Srakane et 7,80% par Luciano.

En 2003, Parida assure 35,83% du chargement total, Srakane : 31,67%, Eponyma : 19,17%.
En ce qui concerne les navires en cabotage : 3,33% effectué par Luciano et 1,67% par Eugenio.

Par ailleurs, en conventionnel dont l'Unité payante est le poids, trois navires ont assuré l'activité en 2002 tels que Srakane d'un chargement total de 73,99 %, Eponyma : 25,86% et Luciano 0,15%.

En 2003, les chargements effectués par chaque navire sont :

- Eponyma : 41,78%
- Luciano : 25,01%
- Srakane : 18,78%
- Parida : 7,70%
- Et Eugenio : 5,09%

En outre pour les chargements en conventionnels dont l'unité payante est le volume, Parida a assuré un chargement total de 42,31% en 2002, 34,23% pour Eponyma et aux environs de 12% respectivement pour Srakane et Luciano.

En 2003, le chargement effectué par Srakane a atteint 40,97%, pour Parida et Eponyma le chargement a diminué de 2002 à 2003 puisque qu'en 2003 le chargement a baissé de 17,14% pour Parida et en baisse de 9,67% pour Eponyma. Il y a aussi Eugenio qui a assuré 1,97% de l'activité.

Il est aussi à signaler qu'au 1^{er} semestre 2003, Mer Austral a employé un navire ponctuel (Beliz) qui a effectué :

- 13,79% du trafic Dry
- 8,33 % du Reefer
- 8,97% du conventionnel

Bref, on peut dire qu'en 2002 en activité Dry et Reefer c'est le navire Eponyma qui a assuré beaucoup plus de chargement que les autres navires. Et pour l'ensemble de chargement des produits en conventionnels : Srakane est le leader pour les activités dont l'unité payante est le poids tandis que Parida pour l'unité payante volume.

Par ailleurs, en 2003 c'est le navire Srakane qui a effectué plus de chargement que les autres navires en Dry et en conventionnel dont l'unité payante est le volume.

Pour le Reefer, le maximum de chargement a été effectué par Parida et les chargements en conventionnels dont l'unité payante est le poids a été assuré par Eponyma.

On constate alors une variation au niveau du chargement de chaque navire de 2002 à 2003.

En moyenne les navires employés par Mer Austral ont aux environs de 15 ans de construction à part PARIDA qui est construit en 1999.

Il y a des navires qui sont parfois en pannes pour cela on doit affréter un autre navire pour ne pas perturber l'activité à l'instar des navires sous le nom de BELIZ et THORSCAN alors que les affrètements sont coûteux.

Pour cela, les marchandises doivent être transbordés et si le navire est rempli, il faut attendre l'arrivée du prochain navire. L'arrivée des marchandises à leur destination finale est alors retardée pourtant parmi les produits embarqués il existe des produits périssables à l'instar des noix de coco qui requièrent un transport rapide.

Le retardement du navire peut aussi entraîner des conséquences néfastes pour les activités du client à l'instar des entreprises en cours de rupture de stock qui ont besoin des matières premières rapidement.

Pour l'entreprise, il y a une flagrante diminution des activités, baisse du chiffre d'affaires ainsi qu'un écart important entre l'objectif fixé et la réalisation quand il y a des navires en panne. Cela nuit à l'image de l'entreprise puisque certains clients évitent d'envoyer leur marchandise par ces navires qui ont de mauvaise réputation.

Pourtant l'activité de l'entreprise doit être basée sur la qualité de service. Ceci nous amène à définir ce qu'est la qualité de service en matière de transport.

Définition de la qualité de service :

Cette notion de qualité de service est un paramètre difficilement mesurable pour pouvoir établir une classification par rapport aux prestations fournies par les autres sociétés concurrentes.

Et l'une des stratégies concurrentielles majeures dans le domaine des services est de garantir un niveau de qualité supérieure. Il faut alors connaître les attentes et les souhaits des clients en matière de qualité. Une fois les souhaits analysés, il convient de choisir les niveaux de satisfaction que l'on s'efforcera d'atteindre et de les communiquer tant au client qu'au personnel.

En matière de transport, la qualité de service repose surtout sur la ponctualité, la sécurité des marchandises, le prix compétitifs, disponibilité du service.

On peut alors apprécier le niveau de qualité du service offert par l'entreprise à travers le nombre de clients accumulés, le pouvoir de fidéliser certains clients cibles pendant de longues périodes, et la bonne image de marque obtenue sur le plan national et international (ancienneté, expérience et savoir-faire...)

Après avoir vu la politique de produit, nous allons analyser par la suite le deuxième variable du Marketing Mix qui est la politique de prix.

Section 2 : Politique de prix

La politique de prix est l'ensemble des décisions et actions destinées à fixer le prix d'un produit nouveau ou à modifier le prix de ce qui est déjà offert par l'entreprise sur le marché.

Parfois les entreprises doivent faire face au problème de fixation des prix de leur produit ou de leur service, c'est parce que le prix est l'un des facteurs déterminants majeurs de la rentabilité de l'entreprise. Pour cela, il constitue un variable capital car il exerce une grande influence sur le volume des ventes. Il s'agit également d'un critère d'achat et d'un facteur indirect de la qualité d'un produit.

Avant d'élucider le problème de non-compétitivité au niveau du fret offert par Mer Austral, nous allons d'abord parler des contraintes ainsi que de la mode de tarification et les problèmes y afférents.

I Une politique sous contraintes

La politique de prix a une place importante dans la stratégie des entreprises.

L'intérêt de cette politique de prix tient au fait que le prix est la seule variable marketing directement génératrice de recette et de profit ;

Toutefois, ce n'est pas parce que le prix de vente a pour but de couvrir les charges et d'assurer une marge bénéficiaire qu'il faut laisser le soin de sa fixation au département de la Comptabilité.

Le responsable commercial et marketing est, sans doute, mieux à même d'intégrer toutes les dimensions du problème, de prendre en considération l'ensemble des données exogènes et des données endogènes. C'est pourquoi au sein de Mer Austral, la fixation du fret se fait par le responsable commercial.

Il est alors nécessaire de procéder à un diagnostic préalable au choix de la politique de prix en tenant compte d'une part, des données endogènes telles que l'analyse des coûts, analyse des profits et rentabilité, des caractéristiques du produit, les autres éléments du marketing- mix et les objectifs de l'entreprise.

Et d'autre part, les données exogènes comme les études de la concurrence, étude de la réglementation et de la situation économique.

1 Analyse des coûts :

Pour qu'un produit ou service soit rentable, il est primordial d'analyser les différents coûts en vue de vendre à un prix supérieur à son coût de revient de manière à dégager une marge.

Entre ces coûts, il y a les coûts fixes et les coûts variables :

Pour Mer Austral, les coûts fixes sont constitués par les affrètements et les assurances tandis que les coûts variables : frais de manutention, droit portuaire, commission des agents.

Mais jusqu'à maintenant il n'existe pas, pour chaque ligne desservie par Mer Austral, un calcul du seuil de rentabilité qui définit qu'à tel fret l'entreprise dégage un profit.

Les frets sont établis à partir d'une supposition approximative des dépenses mais non à partir des coûts réels.

2 L'analyse de la concurrence :

Le prix est un élément important du positionnement d'un produit par rapport à la concurrence.

Il est donc nécessaire d'étudier la structure du marché, le nombre de concurrence, leur importance respective, leur stratégie de prix, leurs réactions prévisibles face à une variation des prix qui elles-mêmes dépendent de leur niveau de rentabilité, de leur structure de coûts, de leur situation financière, etc.

Les études concernant les concurrents ne sont pas suffisant pour Mer Austral, ce qui fait que parfois on ne connaît même pas la stratégie des concurrents et leur fret.

Pourtant en général, Elle s'aligne au fret des concurrents.

Il est à noter que les principaux concurrents de Mer Austral sont MSC, DIORS et LIGNE DE L'OCEAN INDIEN. Auparavant, il y avait aussi SCAC Marine mais il n'exerce plus actuellement.

Et les compagnies suivants : CGM, SAFMARINE, MAERSK, P& O NEDDLOYD sont à la fois partenaires de Mer Austral pour les activités de feeder et concurrents pour quelques lignes.

Pour Maersk, par exemple il emploie 15 navires sur l'Océan Indien et 400 à 450 navires dans le monde entier.

En plus des lignes desservis par Mer Austral , ces concurrents desservent aussi l'Europe, Etats-Unis...

La concurrence est rude dans les lignes suivants :

- Tamatave - Durban : dont le concurrent principal est MSC
- Diégo - Maurice : DIORS
- Majunga - Maurice : DIORS
- Nosy Be - Maurice : DIORS
- Tamatave - Réunion
- Et Tamatave – Maurice

3 Analyse de la demande :

Chaque prix a une influence sur le niveau de la demande. La relation prix- marché n'est pas bien étudiée au sein de Mer Austral.

Les données concernant la demande ne sont pas exploitées, l'évolution de la demande et les tendances du marché ne sont pas approfondies.

II La procédure de fixation des prix

La société doit considérer un certain nombre de facteurs, les uns internes (coûts, positionnement préalable choisi, cohérence avec les autres variables du mix et autres) et les autres externes à l'entreprise (concurrence, demande, réglementations des prix), afin d'établir le tarif.

Donc, avant de fixer le prix il est primordial de revoir les objectifs de la politique de prix. Cette politique est jusqu'à maintenant négligée au sein de Mer Austral.

Quels peuvent être alors ces objectifs de prix ?

1 Les objectifs de prix :

Ils découlent des objectifs généraux de l'entreprise comme le maintien de l'image de marque, le profit, l'accroissement de la part de marché...

Les objectifs de prix se manifestent alors en trois catégories :

- Les objectifs de volume : chiffre d'affaires, part de marché, taux de croissance des ventes...
- Les objectifs de profit : profit, marge, rentabilité des capitaux investis, cash flow, etc.
- Les objectifs de concurrence : stabilisation des prix, alignement sur le prix du marché ou sur le leader, etc.

Le choix d'une politique consiste alors à opter pour une approche plus ou moins fondée sur les coûts, les demandes et les concurrences.

2 Les stratégies de prix :

Il est alors important de définir les différentes stratégies de prix afin d'offrir le meilleur prix qui correspond à la fois au besoin du client et à la rentabilité de l'entreprise.

21 Les différentes stratégies de prix :

Plusieurs stratégies peuvent être adoptées par l'entreprise, mais en général elle dépend des objectifs de l'entreprise et de la phase du cycle de vie.

a. Stratégie d'écrémage :

Cette stratégie consiste à pratiquer un prix élevé et dégager une marge unitaire importante dans un délai minimum pour un positionnement haut de gamme et une forte image de marque. Dans le cadre de cette stratégie d'écrémage, les produits visés sont les produits innovants, haut de gamme, luxe, mais aussi les produits en phase de lancement ou de croissance.

b. Stratégie de pénétration :

Cette stratégie consiste à pratiquer un prix bas afin de conquérir une très large part de marché. Le positionnement est de type moyen et bas de gamme. Les produits visés sont les produits bas ou moyens de gamme, en phase de maturité ou de déclin.

c. Stratégie d'appel :

Cette stratégie consiste à utiliser un prix d'appel, c'est-à-dire un prix bas sur un produit dans la perspective d'un effet d'entraînement des ventes des autres produits de la gamme au prix plus élevé.

d. Stratégie d'imitation :

Cette stratégie consiste à utiliser un prix qui s'aligne sur celui de la concurrence, éventuellement un tout petit peu plus bas.

Les produits visés sont de tout type.

Dans tous les cas, la stratégie prise doit être cohérente avec les autres éléments du Mix. De plus, si l'entreprise possède une large gamme de produits, elle peut avoir simultanément plusieurs types de stratégies de prix.

Pour toutes les lignes que Mer Austral dessert, elle opte plutôt sur la stratégie d'imitation pour la fixation du fret.

La stratégie de prix doit être bien choisie, il est alors important de réviser les stratégies de l'entreprise.

22 Les stratégies de changement de prix :

Des modifications de prix sont généralement à apporter selon la phase du cycle de vie dans laquelle se trouve le produit. Elles peuvent être en outre effectuées sur l'initiative de l'entreprise ou en réaction d'un changement de prix de la concurrence.

Une fois la stratégie et la tactique de tarification adoptée, l'entreprise a de nombreuses occasions de modifier ses prix.

La stratégie de baisse ou de hausse de prix a des influences sur les activités de l'entreprise.

L'initiative d'une baisse de prix risque de déclencher une guerre et cette stratégie présente des dangers :

- Le risque de dégradation de l'image. En baissant les prix, l'entreprise doit convaincre sa clientèle que le service est toujours de bonne qualité.

- Le risque de volatilité de clientèle : un prix bas permet d'augmenter la part de marché mais rarement la fidélité. Les clients attirés par les bas prix se trouvent rapidement vers d'autres entreprises si leur offre est plus alléchante.

- Le risque financier : une baisse de prix non suivie d'effet de volume affaiblit considérablement les finances.

Beaucoup d'entreprises pratiquent régulièrement des hausses de prix tout en sachant que cela peut entraîner certains mécontentements de la part du client. Mais une hausse de prix acceptée par le marché constitue un levier puissant. Les raisons d'une hausse de prix peuvent être une hausse de coût, l'excès de la demande...

Mer Austral révisé généralement ses tarifs tous les ans ou tous les deux ans, mais il n'y a pas d'analyse des réactions des clients et des concurrents face à ses changements pourtant une entreprise qui modifie ses prix doit se préoccuper des effets au niveau de la clientèle et la concurrence.

III La diminution de la compétitivité au niveau des frets

La tarification au sein de Mer Austral dépend, quelque fois, de la nature du produit ainsi que de la fidélité et gros chargement du client.

Pour mieux expliquer la non-compétitivité au niveau de fret, voyons tout d'abord la tarification selon les produits ainsi que la tarification selon la clientèle.

III 1 Tarification selon les produits :

Il est nécessaire de connaître la nature des produits puisque quelques fois influence la tarification.

11 Dry :

En général il y a aux environs de 200 variétés de produits chargés en conteneur mais on peut diviser ces produits embarqués par les clients en 2 catégories :

- Le sucre avec un chargement total de 24% en 2002 et en hausse de 11% en 2003, soit 35%

Le sucre, a par exemple, un tarif très bas qui est presque la moitié du tarif normal pourtant pour le sucre, le volume de chargement est élevé.

- Les produits hors sucres : 76% en 2002 mais, en baisse en 2003 soit 65%.

Parmi les nombreux produits chargés à part le sucre, les produits ci- après ont un nombre de conteneur assez important parmi tant d'autre.

La farine, Ciments, grains secs, boissons, aliments crevettes, Effets et Objets Personnels, Matières Premières, Produits chimiques, Cartons, Coton, Sel, Lubrifiants, Maïs, Gencon, Huile, Riz, Papiers, Emballage, Boissons

Pour les produits Hors Sucres, le Sel a un tarif spécial qui est aussi presque la moitié du taux de fret normal à l'instar de Diégo vers Réunion et Diégo vers Maurice.

12 Reefer :

A part cela, les fruits de mer : crevette, crabes... ; Fruits, les produits alimentaires et produits congelés constituent le chargement en conteneur frigorifié ou reefer.

Le tableau ci- après montre le chargement dans ces segments de produits en REEFER :

Tableau 3 : Tableau des produits en Reefer :

PRODUITS	2002 (%)	2003 (%)
Fruits de mer	53	36
Produits congelés	28	54
Poulpes	9	
Fruits	7	3
Produits alimentaires	3	8

13 Breakbulk :

Et en conventionnel, les ciments, Charbon, Blastrite Grit, Fer, Bois... constituent essentiellement les chargements.

En 2003, Bois, Fers et Compacteur assurent au total 78,10% du total chargement des conventionnels dont l'unité payante est le Volume.

Pour les conventionnels (Unité Payante : Poids), les neufs premiers produits tels que Charbon, Soda ASH, Fer, Tubes, Ciments, Câble, Blastrit Grit, Universal Columns et Plates assurent 94% du chargement. Les 34 produits restants occupent les 6% restants.

Le charbon constitue alors 31,17% du chargement et ce produit a un tarif moins élevé, le taux moyen est alors 10 USD.

En 2002, sur 76 variétés de produits en conventionnels dont l'Unité Payante est le Volume, neuf produits tels que : Bois, Fer, Camion, Compacteur, Catamlarana Power, Pneus, Tracteur, Caterpillar et Excavator constituent 85% du chargement.

Le bois étant le leader avec 27%, suivi du Fer 18 % et Camion 10%.

En outre, on peut aussi noter que le Ciment assure 52% du chargement pour le produits en conventionnels (Unité Payante : Poids). Au total, sur 22 produits, les 9 premiers produits qui sont : Ciment, Blastrite Grit, Sheets, Engrais, Tubes, Tôles, Bois et Divers constituent 99% du chargement.

II 2 Tarification selon la clientèle :

Le service commercial fixe le taux de fret normal et propose une grille tarifaire pour chaque trafic.

En général, pour les nouveaux clients ou les clients actuels ayant une volume de vente faible on applique ce tarif normal voire un tarif élevé. Par contre pour les clients fidèles, l'entreprise offre un tarif préférentiel vu l'importance de leur chargement ainsi que les recettes dégagées par ces clients.

Nous pouvons constater les chargements des gros clients par POL, leur taux moyen ainsi que l'écart entre le taux moyen et le taux de fret pour ces clients et l'écart entre le taux moyen par rapport au taux moyen par POL/POD pour les trafics DRY, REEFER et BREAKBULK dans les tableaux situés en Annexe. Cependant les analyses ci-après résument ces tableaux.

Analyse DRY :

Nous avons relevé les gros clients par port afin de connaître l'influence de leur chargement sur les taux moyens.

Mais en général, les baisses des taux moyens proviennent de la nature du produit chargé et l'importance du volume de chargement, pourtant la majorité des gros clients a un produit spécifique au départ d'un port.

En l'occurrence, le client D1 qui ne charge que du Sucre en provenance de Durban vers les ports malgaches. Alors au départ de Durban, l'influence de ce client explique la baisse des taux moyens pour tous les ports de destination finale car son chargement constitue 25% du chargement de ce port alors que les taux de fret de ces produits sont bas.

A part cela, le chargement de Sel effectué par le client D3 distingue le port de Diégo. Tandis que pour le port de départ de Port Louis, ce sont les Aliments Crevettes et la Farine chargés par le client D10, ainsi que La farine et levure embarquée par D11 qui sont abondants.

Et le port de Tuléar se spécifie par les Grains Secs chargés par le client D13.

Il est à signaler que les taux préférentiels sont accordés à partir des prévisions de chargement de la clientèle, notamment d'une réalisation de 50 teus.

Alors, pour ces gros clients relevés par POL, leur réalisation dépassent largement ce seuil ce qui explique davantage l'écart entre le taux moyen et le taux de fret étant donné que presque pour tous ces clients les écarts sont négatifs.

Analyse REEFER :

Les sociétés de pêche existante à Madagascar, les poissonneries et des particuliers constituent en général les clients en trafic en Reefer.

Les chargements au départ de cinq ports: TUL, MJN, DIE, DBN, et NSB constituent 95 % de ce trafic en 2002 et 86,66% en 2003. Notons que les principales destinations finales sont Réunion et Maurice.

Au départ de ces ports, il y a des gros clients qui effectuent un volume de chargement important, tels que :

- Client R1 au départ de Diégo
- Client R2 au départ de Tuléar
- Client R3 en provenance de Nosy Be
- Client R4 et R5 au départ de Majunga

Ces chargements ont des influences sur les taux moyens car les tarifs appliqués sont en général en- dessous du taux de fret normal.

Analyse BREAKBULK

Nous allons voir brièvement, l'activité conventionnelle en 2002. Les principaux ports de départ des produits en conventionnel, dont l'unité payante est **le volume**, sont Durban, Réunion et Tamatave.

Parmi les clients, on a relevé le shipper B1 et B2 au départ de Durban car leur chargement constitue 28,04%. Il est à noter que les taux de fret varient selon les produits pour le chargement en conventionnel au départ de Durban.

Quant aux clients B3 et B4, ils assurent 73,81% du chargement au départ de Réunion. Les destinations finales sont Longoni et Moroni. De par l'importance de ces chargements, il y a des répercussions sur les taux moyens ce qui explique les écarts négatifs.

Tandis qu'au départ de Tamatave, les chargements des clients B5 et B6 représentent 42,33%. Pour le client B5 à destination de Tuléar et Nosy Be, les écarts entre le taux de fret et les taux moyens sont négatifs mais pour B6 à destination de Diégo, Majunga et Tuléar, les taux de fret appliqués sont supérieurs au taux de fret normal.

On peut dire aussi que pour l'activité conventionnelle dont l'Unité Payante est le **Poids**, on peut remarquer le chargement de B7 au départ de Durban vers Diégo qui constitue

71,58%. Le client B8 figure parmi les gros clients au départ de Tamatave avec un chargement de 78,06%.

En ce qui concerne **les chargements en 2003**, pour les produits en conventionnels dont l'Unité Payante est le **volume**, les clients B1 et B2 assurent 41,95% des chargements au départ de Durban.

Et au départ de Réunion, les chargements des clients B3 et B4 constituent 87% ce qui explique les écarts négatifs entre le taux de fret et le taux moyen.

Quant à l'unité payante : **Poids**, au départ de Durban les chargements des clients B5 et B6 représentent 46,31%.

Il y a également la totalité de chargement au départ de Mombasa qui est effectué par le client B7, et au départ de Maputo par B8.

Bref, on peut dire que pour toutes les activités, la politique tarifaire de Mer Austral privilégie les gros clients en leur offrant des tarifs préférentiels, par conséquent a des influences sur les taux moyens.

Après avoir vu la politique de prix, nous allons continuer par la politique de communication.

Section 3 : Politique de communication :

Pour développer son marché une organisation ne doit se résigner tout simplement à bien produire, offrir un prix attractif à ses cibles mais elle doit communiquer avec son public en vue de favoriser leur niveau d'informations et/ ou leur comportement (par le biais d'une campagne publicitaire, incitation matérielle directe par l'abaissement du tarif...)

La politique de communication est l'ensemble des décisions qui visent à réaliser la combinaison optimale des actions et des supports qui permettent de transmettre des messages aux différents publics de l'entreprise afin de modifier leurs niveaux d'informations, leurs attitudes et leur comportement.

Elle indiquera en plus des objectifs de communication, les médias choisis, les cibles à privilégier...

Pour Mer Austral, comme étant une entreprise de service, elle doit tenir compte du Marketing direct puisqu'on doit traiter chaque client différemment.

Le Marketing direct est un état d'esprit et ensemble des techniques qui visent à établir un contact personnalisé et mesurable entre l'entreprise et ses clients potentiels ou ses prospects.

Il place le client au cœur d'une relation commerciale et privilégie une approche individualisée de cette relation à la différence du Marketing de masse couramment pratiqué dans la communication. Il est important alors dans ce domaine particulier, d'affiner la connaissance du client.

Le recours aux techniques de Marketing direct présente un certain nombre d'avantage pour les entreprises, à condition qu'elles soient mises en œuvres de manière extrêmement rigoureuse.

- La finesse du ciblage : à la différence de la publicité qui a tendance à atteindre un public indifférencié, le marketing direct permet une sélection très fine des cibles, le plus souvent grâce au recours à des fichiers. La sélection s'opère sur la base de probabilité de réponse favorable.
- La performance de l'évaluation : s'il est très difficile d'évaluer les retombées sur les ventes à court, moyen et long terme d'une campagne publicitaire, le marketing direct permet une mesure complète de tous les paramètres des opérations : coût du contact d'un prospect, coût du contact d'un client, taux de réponse favorable, coût du vente réalisée, etc.

- La discrétion : dans la publicité on réalise des études sur des budgets engagés par les concurrents à travers les inventaires exhaustifs de l'ensemble des insertions dans les médias. Il est ainsi possible d'évaluer la hauteur des budgets investis par les concurrents.

Avec l'utilisation des techniques de Marketing direct sur des vecteurs individualisés (mailing, marketing téléphonique...), les concurrents n'aperçoivent pas les actions de communication.

- La rentabilité : la technique du marketing direct fait gagner le temps. Ainsi, prendre des rendez-vous par téléphone pour les commerciaux permet de limiter les portes closes et de n'intervenir qu'auprès de prospects à priori intéressés.

Par ailleurs, la mise en œuvre d'une opération de Marketing direct est relativement rapide, surtout si on la compare aux délais que requiert une campagne de publicité classique

1 Insuffisance des actions de communication

1.1 Communication interne :

Au sein d'une entreprise, on constate une lacune concernant les flux d'informations entre les services.

L'information peut se définir comme un élément permettant d'accroître le degré de connaissance d'une entreprise et réduire le degré d'incertitude sur un sujet, une situation ou un problème donné.

Au niveau de l'entreprise, le système d'information représente l'ensemble des informations nécessaire et des moyens mis- en œuvre pour la gestion de l'information.

Pourtant, au sein de Mer Austral il existe des informations que les autres services détiennent utiles pour les autres services mais la circulation des informations est insuffisante.

A l'instar des négociations effectuées par les clients préalablement au sein de la direction concernant les frets, conditions de paiement, durée franchise ou chèque de caution... mais les commerciaux ne sont pas au courant.

La rétention d'information devrait être évitée puisque seule la bonne circulation des informations permet :

- La coordination efficace des activités entre les différentes fonctions
- Animation d'une organisation cohérente et équilibrée oeuvrant avec synergie à l'atteinte de l'objectif

- Une meilleure communauté d'intérêts entre la compagnie et les personnels.

12 Communication externe :

Une entreprise qui veut aller au-delà d'un courant de vente spontané doit concevoir et transmettre des informations à ses clients actuels et potentiels, ainsi qu'aux différentes parties prenantes composant son environnement.

On peut citer parmi les modes de communications : la publicité, la promotion des ventes, les relations publiques, le marketing direct...

Publicité :

En matière de communication, Mer Austral n'accorde pas d'important budget pour la publicité. Cela peut s'expliquer par le fait que l'offre de transport est inférieure à la demande car les 5 navires n'arrivent pas à satisfaire les besoins de tous les clients.

Face à cela, elle ne fait pas de publicité mais pour informer les publics sur l'entreprise, Mer Austral fait quelques fois d'insertions dans les magazines spécialisés à l'instar du magazine *Mada Maritime*. Le public est alors bien ciblé c'est-à-dire les personnes ou les sociétés qui s'intéressent à ce domaine. Cela permet à Mer Austral de favoriser son image de marque.

A part cela, il existe également quelques brochures distribués surtout à l'extérieur lors de la visite des dirigeants.

Les relations de Mer Austral avec ses publics se font alors par téléphone, par email et par des visites clientèles afin de détecter les besoins.

2 Promotion des ventes

La promotion des ventes est une forme de communication qui stimule à court terme les besoins des clients et est destinée à encourager l'achat d'un produit ou d'un service.

Autrement dit, elle a pour objectif ultime d'influencer le comportement du public par le biais d'une facilitation ou d'une incitation matérielle directe.

En générale, la promotion de vente permet à une entreprise d'attirer des nouveaux clients par les offres un peu plus bas que d'habitude, des remises... pendant un temps déterminé pour favoriser la vente.

Au sein de Mer Austral, elle effectue une baisse du taux de fret d'un montant aux environs de 50 USD pour un trajet déterminé durant un certain temps.

Cette réduction a entraîné d'une part la satisfaction de la clientèle pour la meilleure offre et d'autre part l'accroissement des chargements.

Seulement Mer Austral doit bien choisir les lignes qu'elle doit promouvoir par exemple les lignes dont les chargements sont très bas afin de mieux attirer la clientèle.

Les périodes doivent aussi être bien déterminées par exemple on fait la promotion pendant le mois où on constate que le chargement est un peu bas par exemple en 1^{er} semestre au mois de Février et Mars car selon les données au 1^{er} semestre 2002 et 2003 les nombres de conteneurs sont en baisse pour ces deux mois.

Le tableau ci-après nous montre ces chargements mensuels :

Tableau 4 : Chargement mensuel

Mois	DRY		REEFER		*BB: UP VOL		*BB:UP POIDS	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
JANVIER	10	16	16	10	11	6	0,30	32,79
FÉVRIER	13	15	11	9	1	9	17,80	10,66
MARS	15	18	11	13	13	9	6,25	0,25
AVRIL	17	21	17	20	26	31	13,29	31,24
MAI	17	19	20	18	18	21	54,17	2,10
JUIN	27	12	26	30	31	24	8,20	22,97
Total	100	100	100	100	100	100	100,00	100,00

BB: UP VOL: Breakbulk Unité Payante Volume

BB : UP POIDS : Breakbulk Unité Payante Poids

Notons que pour le transport maritime, il n'y a pas de saison morte comme les autres moyens de transport mais on constate seulement que pour quelques mois de l'année le volume de chargement est inférieur par rapport à d'autres mois.

Section 4 la politique de distribution

Dans tous les ports que Mer Austral dessert, elle dispose des agences qui assure la livraison des marchandises transporté. Pour cela, Mer Austral doit être toujours en relation avec ses agences.

Les booking qui sont effectués à Tananarive doivent être envoyé par email aux agents du port de départ, les paiements d'une facture doivent aussi être communiqués pour que les agents puissent délivrer les marchandises.

Notons que les agents ne livrent jamais les marchandises que si le paiement se fait chez eux ou bien ils reçoivent des « release » venant du siège affirmant que le client a bien payé le montant de la facture.

A part cela, ce sont les agents qui envoient les manifestes au siège.

Mais la relation entre Mer Austral et ses agences ne sont pas fiables puisqu'en général les agents ne satisfont pas aux attentes du siège.

Par exemple, les besoins de la région où l'agence se trouve ne sont pas détectés, les prospections sont insuffisantes...

On constate également un manque de personnel au niveau des agences ce qui explique le retard d'exécution des tâches à cause du débordement de travail.

Ne citons que l'arrivée tardive des manifestes venant de certaines agences pourtant les clients sont pressés de savoir si leurs marchandises sont bien embarquées. Dans ces cas là, on note les coordonnées des clients afin de les contacter quand les manifestes sont arrivés.

Les attentes des réponses par email de la part des agents provoquent le ralentissement des activités, à l'instar de l'établissement de la valorisation pour le contrôleur de gestion puisqu'il y a des taux de fret qui manquent.

Au sein de Mer Austral et dans les agences, les enseignes permettant de connaître la société ne sont pas biens visibles pourtant cela est important pour la distribution.

Chap II Problèmes liés à l'exploitation

Section 1 Au niveau de l'environnement

L'activité liée à l'exploitation est en relation avec les environnements entourant l'entreprise notamment l'environnement juridique, les facteurs naturels, l'environnement économique, l'environnement technologique...

A. Environnement juridique :

La société est soumise à différentes législations en vigueur dont :

- Au niveau national : les législations en vigueur sur le territoire de Madagascar concernant les règles et droit du transport maritime et des restrictions à ce droits.
- Au niveau international : les réglementations déjà citées auparavant.

B. Environnement naturel :

Les activités de l'entreprise dépendent des facteurs naturels comme le temps. En période de cyclone, les navires doivent dévier leur trajet ou encore les suspendre si c'est nécessaire.

Les facteurs écologiques jouent un rôle primordial dans les prévisions des activités afin d'éviter les risques de naufrages entraînant des pertes humaines.

C. Environnement économique : constitue un facteur de survie pour une compagnie maritime. Ainsi, elle doit subir les conséquences négatives et positives de chaque évènement économique qui se présente.

Les facteurs économiques comme le niveau du pouvoir d'achat, la politique monétaire ont une influence sur l'activité de l'entreprise puisque l'importation et l'exportation diminuent quand le pouvoir d'achat diminue par exemple.

D. Environnement social :

L'entreprise subit également les facteurs sociaux non seulement de son pays mais aussi du pays que les navires traverses. Les grèves des agents portuaires par exemples ralentissent l'exploitation.

Section 2 Au niveau du transport maritime

1 Infrastructure portuaire :

Pour les opérations d'embarquement ou de débarquement des marchandises et concernant les opérations à quai ou en rade, les matériels de levage ne sont pas performants ce qui entraîne le retardement des opérations.

Pour les sociétés de manutention, l'entretien de ses matériels de manutention n'est pas également suffisant, par conséquent le rendement diminue alors les navires doivent passer beaucoup plus de temps au port.

L'encombrement portuaire est aussi un des problèmes fréquents rencontrés par les navires dans les ports étant donné que parfois les navires n'arrivent pas à accéder dans les quais pour cela ils doivent passer des jours à attendre ce qui perturbe toutes les prévisions de l'activité.

2 Manque de contrôle de l'Etat :

Entre l'Etat et les exploitants du port, il existe une relation sous forme de concession de service public accordé par l'Etat. Pour cela, la tenue de cahiers de charges mentionnant toutes les conditions de l'exploitation du service public est obligatoire.

Avant l'Etat assurait le contrôle des matériels employés sans tenir compte des rendements, ce qui favorise « l'exploitation sauvage » des concessionnaires dans l'exploitation portuaire.

En outre, la monopolisation des concessionnaires dans les petits ports favorise également le non-respect des règles puisque aux trois grands ports de Madagascar, il existe au moins deux concessionnaires alors que pour les petits ports, on ne trouve qu'un seul concessionnaire, il est alors en situation de monopole.

Section 3 Au niveau de l'entreprise :

1 Manque de ponctualité par rapport aux schedules :

Au départ des ports de Madagascar, il y a en général un navire prêt à embarquer tous les dix jours. Mais cette fréquence des navires n'est pas vraiment respectée étant donné que parfois il y a plus de deux semaines entre le départ de deux navires, parfois le laps de temps n'est que quelques jours.

Le service exploitation sort un schedule mis à jour tous les mercredis, les prévisions précédentes peuvent alors changer selon la situation actuelle du navire.

Ce qui fait que les dates sont susceptibles d'être modifiées ce qui fait que les clients doivent confirmer plusieurs fois l'arrivée ou le départ du navire.

Mais Mer Austral essaie d'informer les clients qui ont effectué des booking sur le retard ou le départ en avance du navire.

Il est à signaler que les clients doivent déposer leurs papiers 48 heures avant l'arrivée du navire et à l'export, les marchandises doivent être arrivées au port de départ un jour avant l'arrivée du navire.

Pour cela, les clients doivent être au courant de la situation du navire afin de mieux préparer l'embarquement ou au débarquement pour éviter l'attente du départ du prochain navire à cause du retard.

La régularité du service offert constitue alors un avantage pour les concurrents du fait que les clients savent déjà que par exemple tous les mercredis un navire Trochetia peut assurer le transport de leurs marchandises donc leurs soucis de retardement du départ du navire sont alors résolus.

2 Changement ou annulation d'escale :

Le changement ou l'annulation d'escale constitue un problème majeur pour les clients car la durée du voyage augmente, par exemple au lieu de douze jours les marchandises ne sont arrivées à destination qu'au bout d'un mois.

A part cela, les marchandises des clients sont débarquées dans des autres ports que prévues car il y a un changement d'escale. Les clients s'inquiètent alors de la sécurité de leurs marchandises.

3 Vétusté du navire :

Pour mieux assurer le transport des marchandises dans les meilleurs délais et avec les meilleures qualités de service, les navires employés par les compagnies de transport doivent être performants. La qualité du navire contribue alors à la qualité du service offert.

Pourtant pour Mer Austral, d'une part les navires employés sont en moyenne quinze ans d'utilisation, les rendements diminuent alors au cours des années ainsi que les performances. Des fréquentes pannes sont alors possibles, sur une année par exemple certains navires vétustes travaillent au maximum neuf mois.

La réparation des navires en panne coûte également chers ainsi que l'affrètement d'un navire ponctuel.

4 Concernant la gestion de l'outil de l'entreprise : Manifeste

Le manifeste est un outil important pour l'entreprise, les agences au port de départ envoient le manifeste dès le départ du navire.

Ce manifeste est géré au sein du service logistique, il est alors classé dans un classeur pour chaque voyage.

Mais ce manifeste est imprimé en un seul exemplaire pourtant chaque service en a besoin surtout le service commercial, comptabilité et conteneurs :

Le service commercial a besoin du manifeste pour effectuer la saisie des données, pour établir les factures pour les frets payables à Antananarivo ...

Le service comptabilité également nécessite ce manifeste pour vérifier les taux de fret afin de mieux organiser les encaissements.

Et le manifeste permet également au service conteneur de suivre les conteneurs embarqués ainsi que les numéros du conteneur.

Bref, tous les services ont besoin du manifeste mais parfois on est contraint de demander dans chaque service avant utilisation, quelques fois même les manifestes sont introuvables.

Chap III Problèmes liés aux activités commerciales

Section 1 Manque de personnel

Les activités commerciales constituent la base de toute l'activité de l'entreprise étant donnée que c'est au service commercial que débutent les relations avec les clients qui vont procurer par la suite des gains pour l'entreprise.

Par rapport aux autres services, on constate un manque de personnel au sein du service commercial de Mer Austral.

Actuellement il n'y a que deux personnes qui assurent le fonctionnement de ce service dont une personne au service commercial proprement dit et l'autre personne au service marketing.

Pourtant, comme on avait dit précédemment, chaque client doit être traité différemment alors que les clients sont nombreux et à part cela les commerciales doivent aussi assurer d'autres tâches importantes.

Ces deux commerciales doivent à la fois assurer les statistiques demandés par la direction, s'occuper des appels téléphoniques, des clients qui viennent au service commercial... ce qui fait qu'elles sont surchargées de travail.

Section 2 Insuffisance de la visite clientèle

La visite clientèle permet d'entretenir une relation solide avec les clients actuels en vue de mieux détecter et satisfaire leurs besoins, leurs aspirations et aussi mieux être à leur écoute. Cela permet également de prospecter des nouveaux clients pour l'entreprise.

Faute de temps, les commerciaux de Mer Austral n'arrivent pas à se libérer du bureau pour pouvoir rapprocher directement des clients.

Normalement, ces commerciaux doivent effectuer des visites par mois mais les visites sont rares ces derniers temps.

Section 3 Données statistiques non fiables

La suivie de la performance de l'entreprise se fait par l'analyse des données statistiques. Pour cela les erreurs commises durant la saisie remettent en cause la véracité de ces informations.

Les nombres de conteneurs ne sont pas alors exacts puisque certains chiffres sont doublés d'autres ne figurent pas dans la saisie. Les conteneurs en groupage sont parmi ceux qui sont saisis plusieurs fois car plusieurs clients se regroupent pour utiliser un seul conteneur mais dans la saisie au lieu d'un seul conteneur, plusieurs sont enregistrés par erreur.

Les montants totaux sont également incorrects puisque certains taux de fret sont différents du taux inscrit dans le manifeste.

Quelque fois, les agents oublient de mettre le taux de fret dans le manifeste et dans la plupart des temps ces taux ne sont pas enregistrés dans les saisies puisqu'on a pas relancé ce taux auprès des agences.

Pour les produits en conventionnels, parfois le taux de fret dans la saisie est très bas étant donné qu'on a oublié de multiplier ce taux par l'unité payante c'est à dire par le poids total ou le volume des marchandises.

Les données qui normalement doivent être saisie dans l'activité Breakbulk sont parfois inscrits dans les saisies de Dry. Cela ne permet pas de voir les résultats par activités.

Ce qui nous amène au troisième partie de ce mémoire qui est la proposition de solutions.

III PARTIE : PROPOSITION DE SOLUTIONS

Troisième partie : PROPOSITION DE SOLUTIONS

L'objet de cette troisième partie est de suggérer des solutions aux problèmes cités ci-dessus afin d'aider la Direction de l'entreprise à déterminer la stratégie en fonction des moyens dont il dispose. Tout d'abord nous allons considérer les solutions concernant les variables du Marketing- Mix.

Chap I Concernant les variables du Marketing- Mix

Section 1 Au niveau de la politique de Produit

La politique de produit est la composante primordiale d'une politique de Marketing. Son importance particulière tient à trois raisons principales :

➤ En effet, l'expérience montre qu'on peut rarement compenser les insuffisances ou l'inadaptation du produit à son marché à l'aide des autres composantes du marketing- mix (prix, distribution, promotion et communication).

➤ La seconde c'est que les erreurs commises dans la politique de produit sont généralement irrémédiables, on ne change un produit aussi facilement qu'après une campagne publicitaire.

➤ Les choix relatifs aux autres composantes du Mix et notamment de la politique de prix et de la communication sont évidemment subordonnés aux caractéristiques des produits que l'on vend. Il en résulte que la définition d'une politique de produit précède en général logiquement et chronologiquement des choix des autres composantes du Mix.

Compte tenu du problème lié aux prestations du service, nous avons jugé indispensable de procéder à l'amélioration de la qualité de service.

11 Amélioration de la qualité de service :

Sur le marché il y a plusieurs concurrents qui offrent le même service pour cela Mer Austral doit fournir une excellente qualité de ses prestations pour avoir une bonne notoriété auprès des clients.

Il est alors primordial de différencier ses services. Comment une entreprise peut-elle différencier son offre de service par rapport à ses concurrents ?

Quatre supports sont à sa disposition :

- Le produit
- Les services
- L'image
- Le personnel

111 La différenciation par le produit :

La différenciation est la mise en évidence de différence destinée à distinguer l'offre d'une entreprise de celle des opposants. Mais on trouve une série de produits pour lesquels toute différenciation semble impossible il y a d'autres que donne lieu à des déclinaisons quasi-infinies on peut par exemple différencier les produits par la forme, la configuration, la performance, la conformité, la durabilité, la fiabilité, la réparabilité, le style...

L'essentiel est de prouver aux clients la différence des navires employés en mettant en exergue les avantages de ces navires.

112 La différenciation par le service :

Lorsque le produit est intangible et ne peut être aisément différencié, la firme doit rechercher un avantage concurrentiel en s'appuyant sur la facilité de commande, les délais, conseil et les autres services.

a. La facilité de commande :

Il s'agit de rendre le plus aisé possible la réservation du client. Par exemple la possibilité de faire une booking à l'aide d'un coupon facile à remplir par les clients ou à l'aide d'une création d'une rubrique dans un site personnalisé. A part le téléphone et le fait de passer au bureau, cela permet à la clientèle d'effectuer eux même leur réservation.

Nous proposerons également que les réservations faites par téléphone doivent être confirmées par écrit par le client dans les 24 h de l'appel (par mail par exemple) pour mieux contacter les clients en cas de retard ou d'avance des navires.

b. Les délais :

La mise à disposition des marchandises des clients ainsi transportés doit respecter les délais. Le délai est un facteur déterminant de la qualité de service étant donnée que l'acheminement rapide des biens constitue des gains potentiels pour les opérateurs économiques.

Pour ce faire, le navire employé doit être performant pour qu'il n'y ait pas de panne durant le transport des marchandises, les trajets doivent être respectés pour que transit time ne soit pas prolongé et que la livraison des marchandises doit être effectuée plus rapidement après paiement des factures.

c. Le conseil :

Il peut s'agir d'une mise à disposition d'informations à l'exemple des mouvements du navire, la situation des marchandises du client : embarqué ou non, conseil sur les différents frais non seulement le fret de l'entreprise mais les autres frais de dédouanement, frais de manutention si les clients demandent, les processus à suivre pour les nouveaux exportateurs ou importateurs...

d. Les autres services :

Il faut faire preuve d'imagination pour allonger sans cesse la liste des services proposés aux clients. La mise en place d'un site web qui met en évidence les schedules, la situation du navire, la liste des conteneurs embarqués et d'autres informations générales concernant l'entreprise s'avère utile pour réduire les demandes d'informations des clients.

Il est alors important de mettre en place un service informatique pour pouvoir ajourner ces éléments et pour les diverses réparations au sein de la société afin d'éviter les recours aux spécialistes pour les problèmes de réseaux ou autres.

Mais la création de ce site doit être faite avec beaucoup de tact pour éviter l'exploitation des informations par les concurrents.

113 La différenciation par l'image :

L'image est la manière dont l'entreprise et des services sont perçus par les clients ainsi que les autres populations qui l'entourent. Une bonne organisation entraînera également une amélioration et une promotion de l'image de la société vis-à-vis des clients et face à la concurrence.

La mise en évidence des logos, des panneaux et enseignes lumineuses permettent aussi de mieux valoriser davantage l'entreprise. Les enseignes doivent être bien visibles pour faciliter le repérage de la société.

114 La différenciation par le personnel :

La société acquiert également un avantage distinctif substantiel en recrutant et en formant un personnel de qualité.

La différenciation par le personnel se manifeste par l'amélioration de :

- ❑ La compétence, c'est-à-dire la maîtrise du savoir- faire requis
- ❑ La courtoisie, c'est-à-dire le respect, la considération
- ❑ La crédibilité, être digne de confiance
- ❑ La fiabilité, la régularité et l'exactitude des prestations fournies
- ❑ La serviabilité, notamment dans la prise en charge des problèmes des clients
- ❑ Et la communication enfin, à travers le souci d'écoute et la clarté d'expression.

Le service et le personnel conviennent d'être améliorés en priorité étant donné qu'ils constituent des avantages les plus prometteurs.

Section 2 Contrôler les tarifs

Afin de remédier aux non-compétitivité liés à la cotation qui engendre la diminution des taux des moyens, une solution est envisageable pour procéder au contrôle des tarifs de manière à déterminer un objectif précis en matière de prix et d'intégrer ces objectifs et les critères de fixation et révisions des prix et en mettant en place les outils de Gestion tels que les comptabilité analytique, favoriser le contrôle de gestion.

21 Détermination d'un objectif en matière de prix

Face aux problèmes déjà cités auparavant concernant les objectifs mal fixés en matière de prix, il est s'avère important d'éclaircir ces objectifs pour bien procéder à la détermination du fret.

Si l'entreprise a pour objectif la maximisation de sa croissance donc elle vise un accroissement de son volume de vente celle-ci entraîne des coûts réduits et des profits importants. Cette stratégie est conditionnée par la sensibilité au prix.

Par contre, si elle opte sur la maximisation du Chiffre d'affaire le prix doit satisfaire la demande et les coûts de revient. Lorsque les charges sont mal connues, il est alors difficile de les répartir.

En bref, quels que soient ces objectifs, Mer Austral doit coter ses clients en tenant compte du Chiffre d'affaire, volume des biens transportés, de leur secteur d'activité (la cotation à proposer à un exportateur diffère d'un gros importateur). Pour cela, une étude de faisabilité et tarification s'impose.

22 Critères de fixation et révision des tarifs

Le responsable commercial détermine le fret au sein de Mer Austral mais la décision finale revient au directeur commercial et au Directeur Général.

Mais à part cela il est également important de mettre en place un responsable cotation qui calcule le prix de revient et fixe la marge de bénéfice pour tous les trafics. Ce responsable cotation doit faire la mise à jour de la cotation.

La cotation doit suivre l'évolution de la conjoncture (compte tenu de l'inflation, de la concurrence, de la régularité de l'opération...)

Les cotations faites à un client en deux périodes différentes pour un même service ne sont pas forcément identiques ; le prix proposé à un concessionnaire de voiture sera certainement différent d'un prix proposé à un particulier.

Il est vrai que théoriquement une cotation doit tenir compte de tous ces paramètres, mais deux éléments sont encore difficiles à maîtriser :

- Est-ce que le prix proposé au client est compétitif vis-à-vis des prestataires de service concurrents ?
- Est-ce que le prix de revient évalué couvre réellement les charges fixes et les charges variables de la société ?

23 Amélioration des outils de gestion

Pour une amélioration de la politique tarifaire, nous suggérons de favoriser les outils de gestion déjà mise en place au sein de l'entreprise.

231 Renforcement de la comptabilité analytique :

La comptabilité analytique existe déjà au sein de Mer Austral mais pour mieux assurer la tarification, elle doit être approfondie.

La comptabilité est un mode de traitement de données dont les objectifs essentiels sont les suivants :

D'une part : connaître les coûts des différentes charges assumées par l'entreprise ; déterminer les bases d'évaluation de certains éléments du bilan de l'entreprise ; analyser les résultats de l'exercice en calculant les coûts de chaque produit (biens et services) pour les comparer au prix de vente correspondant.

Et d'autres parts, établir des prévisions des charges et des produits courants (coûts préétablis, budget...) ; constater la réalisation et expliquer les écarts (contrôle des coûts, des budgets...)

Bref, la comptabilité analytique forme un outil d'information et d'aide à la décision afin de connaître les coûts des produits et services et leur coût de revient complet.

Elle fournit sous certaines conditions, une base d'information utile en matière de fixation de prix voilà pourquoi il est important de la renforcer.

Il est alors nécessaire de prendre en compte ces informations pour une tarification efficace.

232 Le contrôle de gestion :

Ce service existe aussi au sein de Mer Austral mais il faut le renforcer davantage pour mieux suivre la tarification.

Le contrôle de gestion est un système de contrôle visant à connaître une organisation.

Le contrôle de gestion s'appuie sur trois grands ensembles d'outils :

- Le contrôle budgétaire : sa mission est de suivre d'évolution des budgets de production, d'investissement, de trésorerie, des ventes...il s'agit de comparer les réalisations aux prévisions, d'analyser les écarts constater et de proposer des mesures correctives.

Il sera ainsi possible de mettre en lumière les causes de dérapage en matière de coût : les variations proviennent-elles d'augmentation des charges ou d'une diminution de la productivité ?

- Le reporting : il a pour but de fournir à la Direction des informations sur le degré d'atteinte des objectifs sur l'utilisation des moyens.

- Le tableau de bord : il s'agit d'un ensemble composé de quelques indicateurs pertinents (exemple : nombre de visites des représentants chez les clients, ...). Le suivi de l'évolution de ces indicateurs fournit un système de

pilotage par anticipation et par alerte, permettant au décideur d'orienter en permanence ses décisions.

Au sein de Mer Austral, le service marketing fournit et traite les données nécessaires au contrôle budgétaire, le reporting. Et c'est au contrôleur de Gestion qui approfondis ces données.

Section 3 Au niveau de la politique de distribution

Dans le cadre d'une augmentation du part de marché, la compagnie devra envisager une meilleure animation et sensibilisation au niveau des agences.

Les agents doivent être motivés pour travailler aux mieux de leur possibilité. En effet, la motivation doit être renforcée par une attention et un encouragement constant de la part de la direction.

Vu l'importance des relations avec les agents, il est indispensable de renforcer les personnels dans les agences de Mer Austral.

De même au sein du service commercial et marketing le recrutement de nouveau personnel s'avère important. Pour un meilleur rendement, une meilleure répartition s'impose.

La qualité et la capacité individuelle du personnel sont des paramètres importants de l'efficacité de l'organisation établie dans l'entreprise et de l'enregistrement d'un meilleur résultat.

Bref, nous suggérons de recruter des agents commerciaux et motiver le personnel.

31 Recruter des agents commerciaux

Tout d'abord, il est indispensable qu'un individu affecté à un poste quelconque soit capable de cerner toutes les exigences de ceci et ses interrelations avec d'autres postes.

Les prestations de services exigent à la fois de son personnel une bonne qualification et une bonne connaissance générale assez développée. En effet, le personnel doit réagir rapidement et efficacement à toutes requêtes et problèmes du client. Tous les employés doivent alors être en mesure de répondre aux clients si par exemple les responsables ne sont pas présents.

Comme nous l'avons vu ci- dessus les raisons de recrutement reposent sur les prospections, traiter les réclamations, effectuer des études de marché.

Pour les agences également la prospection de nouveaux clients, traitement plus rapide des informations...

Ces recrutements éviteront les personnels surchargés du travail tout en favorisant une rapidité dans l'exécution des tâches, et en assurant ainsi un meilleur développement de la société.

Pour ces postes la société peut recourir auprès des sociétés de conseil ou la promotion interne car il faut tester la motivation et la capacité de ces personnels.

32 Motiver le personnel

Cette motivation peut être acquise par un plan social tel que l'augmentation de leur rémunération, la participation des employés au capital, des primes...

Toutes actions pouvant être source d'amélioration ou de développement méritent d'être encouragées.

321 Rémunération et motivation :

La motivation du personnel dans l'exécution de ses tâches quotidiennes est un aspect très important pour obtenir un meilleur résultat dans toutes organisations posées. Les paramètres qui sont à la base de la psychologie de motivation peuvent être résumés en trois catégories selon la recherche faite par MASLOW :

1. Le besoin de subsistance (salaire suffisant permettant de satisfaire les besoins pour survivre)
2. La sécurité dans l'emploi (politique sociale de la Société). Pour Mer Austral, cette sécurité est plus ou moins assurée puisqu'elle est toujours dans la phase de croissance et ne cesse d'étendre ses activités.
3. Le besoin d'accomplissement et d'épanouissement (réalisation des ambitions personnelles).

Pour cela, la rémunération et la politique sociale dans la société sont les principaux facteurs qui peuvent influencer dans le sens positif ou négatif de la motivation de l'ensemble du personnel.

En ce qui concerne la rémunération, il s'agit de maintenir les grilles de salaires conformément aux codes de la législation en vigueur, tout en appliquant une grille compétitive par rapport aux entreprises concurrentes, la mise à jour de la valorisation du personnel, etc.

322 L'intéressement au résultat :

Auparavant la maximisation du profit pour la société est l'une des obligations des personnels, mais ces derniers temps cette conception a évolué puisque ces personnels sont considérés comme source de tension sociale et de stagnation. La gestion participative du personnel améliore le climat social et instaure le dynamisme.

Selon cette nouvelle pensée, l'implication du personnel dans le partage des fruits du travail modifie sa raison d'être au sein de l'entreprise.

Il existe plusieurs moyens d'associer les employés au produit global selon leurs catégories, les postes qu'ils occupent, leurs aptitudes et leurs qualités. Il peut s'agir dans la pratique comme :

- la possession du personnel d'une part au capital social, donc participation aux dividendes
- Mobilisation de certaines catégories du personnel aux démarches commerciales et application d'une commission selon les résultats obtenus.

323 Participation à la vie de la Société :

Il est important que chacun participe à la vie sociale de l'entreprise, l'objectif étant de tendre tout le personnel à la poursuite des buts communs. Ceci requiert une diffusion d'information régulière et permanente sur l'évolution des plans d'ensemble, et en particulier de voir comment les diverses parties ou les agences concourent à la réalisation du plan global.

Mettre en lumière les difficultés éventuelles, et les points qui appellent à la solidarité.

Sans ces connaissances sans cesse réactualisées, les membres de la Société ne pourront jamais se sentir partie intégrante de la Société.

Dans la pratique, cette idée peut se réaliser par exemple par la réunion périodique de tous les personnels, favoriser la réunion des agents, en écoutant la voix de la masse par la création des boîtes à idées, etc.

Section 4 Renforcement des actions de communication

Nous avons relevé la manque des actions de communication et de promotion en ce qui concerne l'activité de l'entreprise. En effet, nous avons relevé que les contacts avec les clients étaient rares et en général se limitaient à la correspondance et phoning. Pourtant, toute entreprise a comme objectif de fidéliser sa clientèle actuelle.

Donc pour promouvoir ces activités, nous proposons le renforcement de la communication interne et externe.

41 La communication interne

Il est nécessaire d'assurer la fluidité et transparence dans les échanges d'informations au sein de l'entreprise. Il s'agit de tout un faisceau d'information d'une importance capitale pour la gestion de l'entreprise et qui de toute évidence coordonne l'efficacité de son fonctionnement, d'où la nécessité de doter de système d'information bien adaptée à ses besoins.

Les informations doivent être disponibles à temps. Le manque de fluidité au niveau de l'information est une grande lacune nécessitant une considération particulière.

Pour cela, il faut établir un diagramme de flux d'information entre les diverses unités en relation fonctionnelle dans un souci de rapidité de circulation.

En outre, il est nécessaire également de consacrer un temps pour les réunions de tous les services de l'entreprise pour favoriser la communication et pour la résoudre ensemble les quelques problèmes de l'entreprise.

42 La communication externe

Toute une entreprise doit décider du montant total de son investissement en communication, l'une des méthodes efficaces c'est la fixation du budget publicitaire à partir du chiffre d'affaires. Nous proposons par exemple un budget de communication relative à 1% du chiffre d'affaire.

L'évolution de la concurrence dans le secteur transport, la diversité de localisation des clients cibles ainsi que l'environnement commercial actuel rend l'annonce comme moyen de rapprocher le transporteur de sa clientèle. La communication de masse étant difficile, néanmoins les insertions dans les journaux quotidiens du départ des navires ou remerciements de tous les clients pendant durant les présentations des vœux de l'année pourront être bénéfiques.

La publicité par répétition dans les formes de médias disponibles est également un moyen de persuasion efficace quand on parvient à atteindre les mobiles fondamentaux qui représentent les clients cibles. C'est un excellent moyen de vente mais le marketing direct c'est-à-dire l'utilisation des moyens de communication personnelle possède également un taux d'efficacité élevé de réussite.

Nous suggérons alors de fidéliser la clientèle par l'information, donc Mer Austral doit consacrer des budgets à l'édition de publication pour leurs clients. De taille variable, elles contiennent des données sur la prestation de la société et des conseils pratiques.

Elle doit aussi faire des communiqués pour faire connaître son principe, son identité par la presse, télévision et radio.

Par ailleurs :

- Mettre en ligne Internet des messages à l'attention de tous les internautes sur l'existence de Mer Austral
- Se lancer dans les publicités tapageuses.
- Augmenter les nombres des articles publicitaires et exploiter les enveloppes à entête en y inscrivant des phrases frappantes pour faire connaître les services de l'entreprise.

Mer Austral doit alors promouvoir la politique de communication destinées à :

- Revaloriser son image
- Etendre sa notoriété
- Créer et renforcer aux différents milieux les liens d'estime, de sympathie à son égard

Bref, à confronter puissamment sa position sur le plan national, régional et international.

La réussite de cette politique dépend de plusieurs facteurs dont les plus décisifs sont :

- La contribution active spécifique et coordonnée de toutes les directions et unités structurelles sur un double plan : d'instaurer, de préserver et valoriser une bonne image externe de leur principal fonction et de leur domaine respectif.
- Participation efficiente et planifiée des agents.
- Action d'amélioration, de restructuration et d'innovation au niveau des supports d'information écrite et audiovisuelle.
- Rectification, et planification de la politique médiatique de la compagnie. Elle doit accentuer sa présence dans la presse pour un choix de la cible, du message, du moment et du support adéquat.

43 Relation Publique

Les Relations Publiques sont toutes actions (événement, manifestation) ayant pour but d'améliorer l'image du produit ou service de l'entreprise.

Comparés aux autres modes de communication, les actions de relations publiques de caractérisent par :

- Une aptitude à vaincre les résistances : une opération de relation publique peut atteindre des nombreux prospects qui, habituellement, évitent les ventes et la publicité.
- Une grande force d'expression : tout comme la publicité, les relations publiques offrent un potentiel considérable pour la présentation attrayante d'une entreprise.

Pour cela, Mer Austral doit favoriser la relation publique, la promotion d'un artiste malgache comme on a fait à l'occasion de nouvel an est un moyen efficace qui mérite d'être favorisé davantage.

Chap II Concernant l'exploitation

Section 1 Respect des prévisions du schédules

Il est vrai que la prévision peut être changée en fonction de diverses raisons comme la météo, le quai... Mais si on s'efforce de faire preuve plus de précision sur le calcul des prévisions du navire, les clients comprendront quand les facteurs naturels comme le cyclone viennent perturber l'arrivée du navire.

Il est alors temps de faire face aux concurrents qui arrivent à résoudre ces problèmes d'irrégularité. Au moins, nous suggérons de mettre à la disposition du client un navire qui assurera un service régulier et par conséquent sécurise l'activité du client.

Le taux de fret pour ce navire régulier pourrait être plus élevé que les autres mais cela pourra favoriser l'image de l'entreprise.

Section 2 Respect de l'escale

L'annulation de certaines escales peut provoquer un mécontentement des clients du fait que le transit time devient plus long par conséquent le respect des escales doit être une préoccupation de l'entreprise.

Si une annulation d'escale s'avère inévitable, nous suggérons que le service exploitation communique cette décision à l'avance au service commercial pour que les clients soient avertis au préalable.

Section 3 Achat ou affrètement des nouveaux navires :

Comme nous l'avons soulevé, le parc navire de Mer Austral n'arrive plus en ce moment à satisfaire les besoins de la clientèle, ce problème de manque de navire nécessite une attention particulière.

De plus, si on décide à renforcer la politique de communication, le taux d'accroissement des chargements seront élevé pour cela les navires actuels ne satisferont plus ces demandes.

Ainsi, nous suggérons l'achat ou l'affrètement de nouveaux navires. L'amélioration de ce parc s'avère primordiale étant donné que l'amélioration du service, la satisfaction de la clientèle ainsi que l'accroissement du chiffre d'affaires de l'entreprise en dépendent de cela. A part cela, il s'avère également important de renouveler les navires qui rencontrent de fréquent panne.

En outre, concernant le transport maritime en général, la mise en place d'une politique économique sur l'importation et exportation portuaire ainsi qu'un contrôle par l'Etat s'avère importante.

Section 4 Multiplication des manifestes

Vu l'importance du manifeste dans l'établissement des tâches de chaque service, il est important de mieux gérer cet outil pour que chaque service peut y accéder au moment voulu afin d'éviter le retardement du travail.

Nous proposons alors qu'à part le service logistique qui dispose les manifestes, nous proposerons aussi de faire une photocopie ou une autre impression pour le service commerciale ou comptabilité.

Chap III Concernant les activités commerciales

Section 1 Maximiser les visites clients

La force de vente permet d'accroître la vente de l'entreprise pour cela la société doit mettre œuvre des forces de ventes efficaces. Elle peut être formulée en terme de nombre de clients nouveaux, de nombre de visites ou de volume de vente.

Les visites clients sont alors bénéfiques pour l'entreprise, pour cela il est important de les maximiser pour atteindre beaucoup plus de clients, soit beaucoup plus de chargement.

Un calendrier de visite doit alors être établi afin de mieux organiser les visites : les gros clients, les clients actuels et les clients potentiels doivent être visités afin d'être à leur écoute, de mieux satisfaire leurs attentes, en vue de l'amélioration du service de l'entreprise.

A partir de ces visites, la société peut connaître les exigences de ces clients donc les exigences du marché.

En outre, les fichiers clients doivent être mis - à - jour afin de connaître plus d'informations pour chaque client telles que leur coordonnées, leurs activités, la suivie de leur volume de chargement, les tarifs appliqués ceci permet de relancer les clients si nécessaires.

Le service commercial doit également disposer diverses informations pour simuler les possibilités de développement envisageable :

- Information interne : à part les fichiers clients et les fichiers prospects, on doit également connaître le coût et l'efficacité des efforts commerciaux, le coût et efficacité des efforts de communication, des informations internes diverses.
- Informations externes : étude spécifique des concurrents, des études de marchés qualitatives et quantitatives, des études de conjonctures...

Section 2 Réorganisation du service marketing

A part les activités commerciales et les statistiques effectués au sein de ce service. Une réorganisation de ce service s'avère aussi important.

Le rôle du service marketing doit alors réaliser le meilleur dosage au niveau des composantes du marketing- mix tels que les produits, prix, promotion et communication et distribution.

Pour obtenir cette efficacité, l'élaboration du Marketing- Mix doit généralement répondre à trois règles fondamentales :

- Interdépendance des actions : la définition et la mise en œuvre du Marketing- Mix sont la prise en considération de l'ensemble des actions. Ainsi toutes décisions prises au niveau d'une action se répercutent obligatoirement sur les autres.
- Cohérence des actions : cette règle découle directement du principe de l'interdépendance. Le responsable Marketing après avoir élaborer ses choix, doit vérifier leur cohérence globale.

Une incohérence risque, en effet, de vouer à l'échec l'ensemble du Marketing- Mix. Ainsi, il doit s'assurer que les choix et actions qu'il a élaboré en matière de Produit, Prix, Promotion et communication ainsi que la Distribution sont parfaitement cohérents entre eux.

- La rentabilité des actions les plus faibles.

Section 3 La mise en place d'une cellule marketing

Une cellule marketing permet de mieux identifier les besoins et d'anticiper toutes les actions nécessaires afin de satisfaire ces besoins et de mieux faire face aux concurrents. Il est alors primordial de renforcer les hommes de Marketing au sein de Mer Austral, de renforcer les échanges d'idées entre eux pour améliorer les services rendus. Cette cellule marketing constitue en quelque sorte une veille stratégique pour l'entreprise en vue de collecter périodiquement des informations nécessaires afin de ressortir une vision claire des tendances du secteur pour constituer une base d'information existante sur tous les aspects stratégiques.

La cellule Marketing est en position fonctionnelle avec la Direction Générale parce qu'elle est toujours en collaboration avec les opérationnels telles, notamment la Direction Générale et la Direction commerciale.

En général, la cellule marketing a pour mission d'assister la Direction Générale dans la préparation des décisions en ce qui concerne la politique de développement quantitatif ou qualitatif de l'entreprise et d'aider les directions opérationnelles dans la mise en œuvre de cette politique.

Section 4 Mise en place des logiciels pour la saisie des informations

L'établissement des statistiques de l'entreprise doit aussi être établi avec soin pour éviter au maximum les erreurs commises étant donné que c'est à partir de ces données qu'on suit la performance de l'entreprise et on établit le budget.

Face à cette situation, nous suggérons de mettre en place un logiciel spécialisé pour faire la saisie avec beaucoup plus de fiabilité. Mais cela nécessite tout d'abord l'uniformisation des manifestes envoyés par les agents puisque certains envoient ces manifestes en document WORD, d'autre en EXCEL.

Bref, après l'établissement des modèles pour l'envoi des manifestes par chaque agence, nous suggérons utile la mise en place d'un logiciel.

Chap IV Solutions retenues- Résultats attendus- Recommandations Générales

L'objet de ce chapitre sera donc sa présentation plus concrète des :

- solutions retenues
- résultats attendus
- recommandations générales

I Solutions retenues

Ce que nous venons d'analyser et de montrer confirment les améliorations à faire concernant les prestations de transport. Impliquant également des changements au niveau des autres composantes du Marketing- Mix et la façon dont l'entreprise fera face à son environnement. C'est pour cette raison, et en tenant compte de la disponibilité de l'entreprise que ces solutions sont retenues.

Section 1 Etablissement d'un Plan Marketing

Le plan marketing est l'un des manifestations les plus visibles du marketing dans l'entreprise. C'est la recherche et le choix des moyens susceptibles d'influencer le futur de manière à obtenir les résultats souhaités. Il vise à accroître l'efficacité en éliminant le plus possible d'incertitude, le risque d'improvisation et en assurant la continuité de l'effort. La mise en œuvre de l'amélioration implique un plan décrit.

C'est un document de travail où l'on décide :

- les objectifs visés d'une manière précise et opératoire que possible
- la liste des opérations prévues
- les instruments de contrôle et des méthodes de contrôle définis pour mesurer le degré de réalisation des objectifs visés

11 Formulation opératoire des objectifs :

C'est par rapport à ces objectifs que seront évaluées les stratégies envisagées. Il s'agit ici d'élaborer la stratégie marketing pour l'amélioration des prestations du transport. Les objectifs que l'on assigne sont la qualité de service et la maximisation des profits.

Cette préoccupation inspire la fidélisation des clients actuels de l'entreprise et la lutte concurrentielle (exploiter les clients de l'entreprise et à la fois de ses concurrents).

12 La liste des opérations prévues :

A la lumière des objectifs visés, des moyens disponibles et des contraintes recensées, une ou plusieurs stratégies sont envisageables.

Elle se fait sous quatre rubriques principales :

- Le choix des cibles
- Le choix d'une stratégie différenciée (découle de la cible retenue, le traitement alloué aux clients doivent être distincts selon les caractéristiques)
- Le choix de l'esprit général de la stratégie (définit la qualité et le prix compétitif par rapport aux concurrents)
- La définition du marketing- mix (pour être efficace, les politiques doivent être définies ensembles et cohérentes entre elles)

Sur le plan commercial, les solutions retenues et les moyens à mettre en œuvre sont représentés dans le tableau ci- après:

Tableau 5 : Les solutions retenues et moyens

POLITIQUES	STRATEGIE	MOYENS
Produit	Amélioration de la qualité de service	Renouvellement du parc navire Prospection de clients
Prix	Contrôler le tarif	Pratiquer le plus possible les tarifs normaux
Distribution	Motiver le personnel (siège et agences)	Augmentation de salaire Promotion interne Intéressement au résultat
Communication et Promotion	Renforcer la communication interne et externe Relation Publique	Visites des clients Communication par média Promotion d'artiste

C'est à la Direction qu'incombe la responsabilité de l'élaboration du plan marketing pour les activités. Les budgets alloués aux politiques sont laissés au soin du dirigeant.

Section 2 Renforcement de la Comptabilité Analytique d'Exploitation

Le renforcement de la fonction Comptabilité Analytique au sein du service comptabilité permet de maîtriser :

- Le tarif par la détermination précise des coûts
- La gestion budgétaire par la détermination des charges par centre d'analyse des consommations par activités

Bref, cela améliore la politique tarifaire de l'entreprise.

II Résultats attendus et recommandations générales

21 Résultats attendus

Effectivement, toute initiative entreprise par une société dans le cadre de la concurrence d'une part et la satisfaction de la clientèle d'autre part, devrait aboutir à des résultats positifs.

La responsabilité sociale de l'entreprise contribue à la vie économique, financière et sociale de la Nation. Cette section nous apportera les résultats attendus suite aux différentes améliorations proposées.

Nous allons les présenter sous forme de figure :

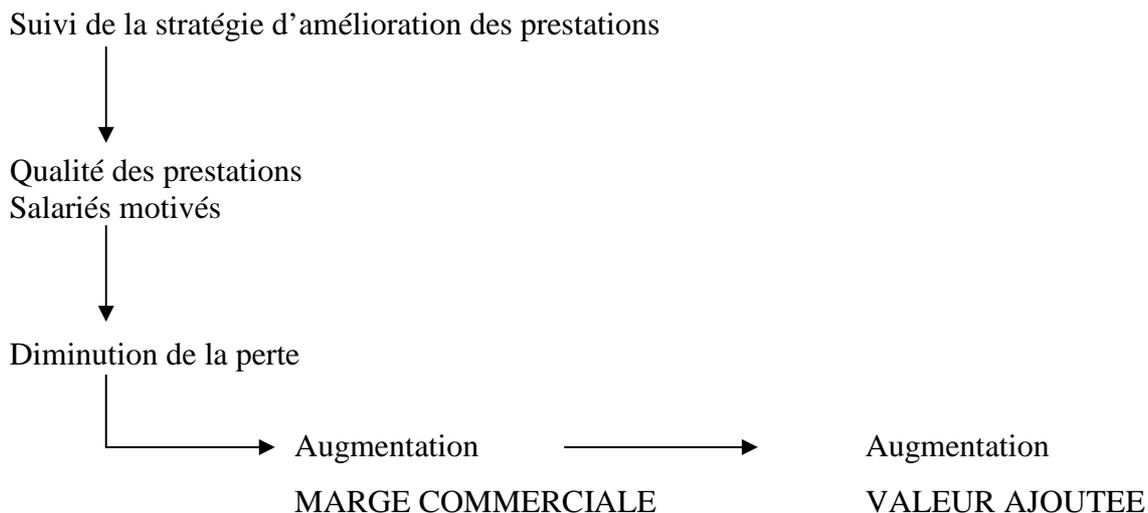
- ❑ Résultat économique
- ❑ Résultat financier
- ❑ Résultat social

211 Impact économique :

Le PIB (Produit Intérieur Brut) est l'agrégat fondamental qui permet d'apprécier les résultats d'activités économiques nationales et mesure la valeur des biens et services produits par les unités résidentes et disponible pour les emplois finaux.

Satisfaire le client au moment et au prix qui lui convient, en fonction des moyens de l'entreprise avec des salariés motivés, entraînent entre autres la qualité des prestations, qui provoquera l'augmentation de la marge commerciale.

Quand le chiffre d'affaire augmente, la valeur ajoutée de l'économie nationale augmente aussi.

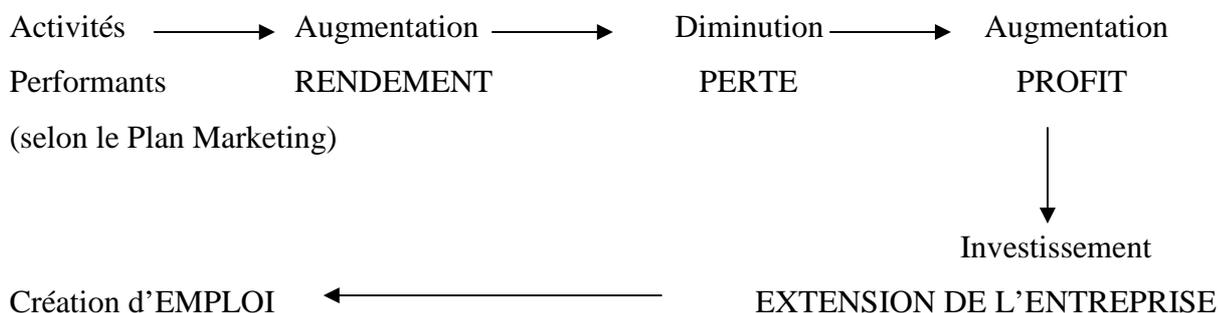


212 Impact financier

L'accroissement ou la maximisation des profits et l'utilisation optimale des ses ressources constituent souvent l'objectif principal de toute organisation sous les contraintes internes et externes qui l'enserrent.

Une entreprise dont la politique de tarification est améliorée arrivera inévitablement à renflouer sa trésorerie.

Si les activités sont améliorées suivant le Marketing- Mix, ceci entraîne l'augmentation de la qualité de rendement et la diminution des manques à gagner, qui provoquera le surplus de profit, qui est d'ailleurs le but de toute entreprise.



213 Impact social :

La responsabilité de l'entreprise dans son environnement consistera pour celle-ci à faire connaître sa légitimité.

Comme l'entreprise n'est pas isolée mais vivante dans une société, le fait d'avoir de bonnes prestations ainsi que des salaires motivés lui permet de donner une identité à l'entreprise, une notoriété, une bonne image du personnel. Ses clients, ses salariés seront respectivement fiers d'être ses collaborateurs et d'œuvrer pour sa réussite.



A part cela, quand l'économie nationale se développe grâce aux apports des entreprises en place, il y en a pour conséquence une réaction en chaîne qui se traduira par l'apparition d'autres entreprises dans tous les secteurs d'activités. Dans ce cas, de nouveaux emplois vont être créés. Il s'agit d'un fait qui améliorera, sans aucun doute, le niveau de vie de la population.

22 Recommandations générales

La politique tarifaire est un levier pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Elle inclut le choix des objectifs, la stratégie en matière de prix et une bonne application du tarif ainsi fixés même si comme étant une entreprise de service elle doit moduler ses prix. Entre le client et l'entreprise, on peut négocier au niveau du tarif mais le seuil de rentabilité limite cette négociation, la comptabilité analytique ainsi que le contrôle de gestion permettent de suivre l'efficacité de cette tarification.

Dans l'économie de service, les prestataires de services recherchent avant tout à maximiser l'utilité tandis que dans l'économie industrielle à maximiser l'output. La capacité à satisfaire les besoins est la première déterminante du succès des entreprises dans l'économie de service.

Le client est le point central de l'activité de la firme et elle doit bien comprendre l'évolution de ses préférences par l'étude de marché par exemple. Les préférences du client sont entre autres les services offerts dans le temps désirés par ce dernier.

Le diagnostic et les capacités à identifier des solutions désirées sont des éléments critiques pour l'entreprise. L'orientation vers le client est recommandée, une approche consistant à faire pousser le produit par les vendeurs et le client. Donc les employés en contact avec la clientèle doivent mettre tout son enthousiasme et savoir-faire au profit du client de manière à contribuer aux objectifs de l'entreprise.

Le service à la clientèle ne doit plus être perçu comme une responsabilisation fonctionnelle. C'est un état d'esprit et une attitude pour les membres de la société.

L'adoption du marketing est nécessaire grâce au développement de la concurrence et des échanges extérieurs. L'essentiel pour avoir des possibilités d'expansion des activités de Mer Austral repose sur ses compétences distinctives et le suivi du plan marketing.

Les efforts doivent alors se baser sur :

- Les opportunités de marché
- Le choix des moyens (marketing- mix)
- Les études (analyse et évaluation des potentiels)

Du point de vue de la compétitivité le Trafic Dry lui permet de conquérir beaucoup plus de nouveaux marchés étant donné que les chargements en ce trafic sont élevés, donc cela offre de nombreux opportunités pour l'entreprise.

Concernant la rentabilité mieux vaut favoriser le développement des produits les plus profitables (le sucre) et réviser les tarifs de ce produit pour assurer la pérennité de l'entreprise.

Enfin la différenciation par rapport à ses concurrents est recommandée par la maîtrise de la vente comprenant :

- La prospection
- Le savoir négociateur aboutissant à un accord mutuel
- Assurer la gestion commerciale (c'est-à-dire l'interaction entre l'entreprise qui vend et qui achète)
- Meilleur respect des schedules afin d'éviter autant que possible les retards car il s'agit d'un fait qui déplaissent la clientèle.

L'entreprise doit se fixer également sur la motivation des membres de l'organisation du travail oeuvrant pour son expansion. En bref, la société doit être forte en communication et distribution.

CONCLUSION

De tous les moyens de communication, le plus puissant est la navigation maritime. Sans la mer, qui couvre les deux tiers du globe, et qui lie les continents qu'elle séparait jadis, tout commerce entre les différents pays de la terre deviendrait impossible.

Madagascar dépend alors du secteur portuaire d'un part pour la quasi-totalité de son commerce extérieur et d'autre part pour une bonne part de son commerce intérieur étant donné le réseau routier insuffisant et en mauvais état.

Notre étude est essentiellement axée à la politique tarifaire vue le rôle que joue cette politique dans le maintien du bon fonctionnement de l'entreprise.

Par les études sur tarification par produit, par clientèle nous avons pu constaté que les taux de fret normal ne sont pas appliqué, avec une réduction importante ce qui diminue la compétitivité au niveau du fret.

Au cours du stage, nous avons constaté une augmentation du taux de fret en 2004. Ceci est dû à la prise de conscience de la non-compétitivité constaté au niveau du taux de fret appliqué d'une part, et liée à l'évolution du marché, de son environnement, bref à la conjoncture actuelle d'autre part.

Il s'avère alors pertinent d'instaurer une politique tarifaire au sein de la dite compagnie. Il est primordial que la société accorde une grande considération à cette politique tarifaire pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise et de son extension sur les zones non exploités à Madagascar et sur le plan international.

Nous espérons que, parmi les quelques solutions que nous avons proposées, quelque une issue de notre connaissance théorique et de notre analyse apportera une contribution, quoi que modeste, à une meilleure efficacité du service commercial.

A l'issu de ce stage, nous avons pu acquérir une formation certaine en matière de transport maritime et une expérience professionnelle au sein du service commercial ce qui nous permet d'accéder sur le monde du travail.

BIBLIOGRAPHIE

Marketing Management 10 ème édition

KOTLER Philip & DUBOIS Bernard
PUBLI UNION, Paris 2000, 790 P

Marketing Management 6 ème édition

KOTLER Philip & DUBOIS Bernard
Paris : PUBLI UNION, 1989.- 741 P

MARKETING : Les concepts clés

MARTIN, SYLVIE, VEDRINE, JEAN PIERRE
Paris : Editions d'Organisation, 1993.- 222 P

MARKETING DES SEVICES

Revue Française de Gestion n°21 1989/01.- 126 P

LE TRANSPORT

DENIS CHEVALIER- FRANCOIS DUPHIL
Collection Défi Export
Paris : Edition Foucher, 1996.- 275 P

TRANSPORT ET AFFRETEMENT MARITIME

DUPONTAVICE, EMMANUEL, CORDIER, PATRICE
Paris : MASSON, 1990.- 367 P

Magazine : MADA MARITIME (Le magazine de la mer) N° 10 Année 2003:
Tourisme maritime

Magazine : MADA MARITIME (Le magazine de la mer) N° 09 Année 2003:
Sécurité et protection de l'environnement

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Comparaison du taux moyen au taux de fret par POL/ POD

Annexe 2 : SCHEDULE

Annexe 3 : Réglementations et aspects juridiques

Annexe 4 : Trafic général des ports secondaires

Annexe 5 : Infrastructure portuaire

ANNEXE 1
COMPARAISON DU TAUX MOYEN
AU TAUX DE FRET PAR POL/ POD

DRY:1ER SEMESTRE 2002

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

		POD												
POL	Client	DBN	DIE	LNI	MJN	MNI	MUT	NSB	PDG	PTL	TMM	TUL	TOTAL	
DBN	Client D1	Taux moyen D1		775	1000	650			800			650	626	651
		Ecart entre tx moyen D1/ tx de fret		-26	-17	-41			-27			-19	-16	
		Taux moyen POD		1031	1148	981			951			726	651	
		Ecart entre tx moyen D1/ tx moyen POL/POD		-25	-13	-34			-16			-10	-4	
		chargement D1 : 25% du chargement DBN		0,2	1,39	14			2			56	27	100
	Client D2	Taux moyen D2								1225	525			583
		Ecart entre tx moyen D2/ tx de fret								41	-14			
		Taux moyen POD								797	599			
		Ecart entre tx moyen D2/ tx moyen POL/POD								54	-12			
		chargement D2 : 13% du chargement DBN								8	92			100
DIE	Client D3	Taux moyen D3			692			630	1365	514	400			571
		Ecart entre tx moyen D3/ tx de fret			6			-26	241	-43	-56			
		Taux moyen POD			692			630	1365	617	400			
		Ecart entre tx moyen D3/ tx moyen POL/POD			0			0	0	-17	0			
		chargement D3 : 84% du chargement DIE			10			10	10	26	45			100
LNI	Client D4	Taux moyen D4	383					780						483
		Ecart entre tx moyen D4/ tx de fret		-4				-2						
		Taux moyen POD	383					1207						
		Ecart entre tx moyen D4/ tx moyen POL/POD		0				-35						
		chargement D4 : 28,57% du chargement LNI		75				25						100

DRY:1ER SEMESTRE 2002

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

Ecart: en %		POD												
POL	Client	DBN	DIE	LNI	MJN	MNI	MUT	NSB	PDG	PTL	TMM	TUL	TOTAL	
MJN	Client D5	Taux moyen D5										600	800	532
		Ecart entre tx moyen D5/ tx de fret										20	60	
		Taux moyen POD										600	478	
		Ecart entre tx moyen D5/ tx moyen POL/POD										0	67	
		chargement D5 : 41,20 % du chargement MJN										43	57	100
	Client D6	Taux moyen D6											480	
		Ecart entre tx moyen D6/ tx de fret											-4	
		Taux moyen POD											478	
		Ecart entre tx moyen D6/ tx moyen POL/POD											0,42	
		chargement D6 : 20,04% du chargement MJN											100	100
NSB	Client D7	Taux moyen D7				480				900				564
		Ecart entre tx moyen D7/ tx de fret				7				0				
		Taux moyen POD				473				900				
		Ecart entre tx moyen D7/ tx moyen POL/POD				2				0				
		chargement D7 : 50% du chargement NSB				80				20				

DRY:1ER SEMESTRE 2003

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client	POD													
		DBN	DIE	FTU	LNI	MJN	MNI	MUT	NSB	PDG	PTL	TMM	TUL	TOTAL	
DBN	Client D1	Taux moyen D1		775		1000	652						648	625	659
		Ecart entre tx moyen D1/ tx de fret		-30		-17	-41						-19	-17	
		Taux moyen POD		805		1088	700						680	604	
		Ecart entre tx moyen D1/ tx moyen POL/POD		-4		-8	-7						-5	3	
		chargement D1 : 45,80 % du chargement DBN		8		0,2	56						26	9	100
DIE	Client D3	Taux moyen D3				815			700	655	494	396			560
		Ecart entre tx moyen D3/ tx de fret				-2			-30	48	-38	-51			
		Taux moyen POD				809			700	549	550	431			
		Ecart entre tx moyen D3/ tx moyen POL/POD				1			0	19	-10				
		chargement D3 : 60,47% du chargement DIE				19			10	8	35	29			100
LNI	Client D15	Taux moyen D15									971			971	
		Ecart entre tx moyen D15/ tx de fret									41				
		Taux moyen POD									971				
		Ecart entre tx moyen D15/ tx moyen POL/POD									0				
		chargement D15 : 55,55% du chargement LNI									100				100
MAP	Client D16	Taux moyen D16				753							753	753	
		Ecart entre tx moyen D16/ tx de fret													
		Taux moyen POD				753									
		Ecart entre tx moyen D16/ tx moyen POL/POD					0								
		chargement D16: 100% du chargement MAP					50							50	100

REEFER:1ER SEMESTRE 2002

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client		POD					TOTAL
			MJN	NSB	PDG	PTL	TMM	
DIE	Client R1	Taux moyen R1	1560		1842	1829	1200	1689
		Ecart entre tx moyen R1/ tx de fret	8		-16	-12	-8	
		Taux moyen POD	1560		1841	1838	1200	
		Ecart entre tx moyen R1/ tx moyen POL/POD	0,00		0,07	-0,50	0,00	
		chargement R1 : 33,33% du chargement DIE	25		50	12,5	12,5	100
TUL	Client R2	Taux moyen R2				1688		1688
		Ecart entre tx moyen R2/ tx de fret				-0,81		
		Taux moyen POD				1692		
		Ecart entre tx moyen R2/ tx moyen POL/POD				-0,24		
		chargement R2: 46,51% du chargement TUL				100		100
NSB	Client R3	Taux moyen R3	754					754
		Ecart entre tx moyen R3/ tx de fret	-50					
		Taux moyen POD	754					
		Ecart entre tx moyen R3/ tx moyen POL/POD	0					
		chargement R3: 100% du chargement NSB	100					100
MJN	Client R4	Taux moyen R4			1850	2250		2032
		Ecart entre tx moyen R4/ tx de fret			-16	2		
		Taux moyen POD (pour R4 et R5)			2108	2141		
		Ecart entre tx moyen R4/ tx moyen POL/POD			-12	5		
		chargement R4 : 28,95% du chargement MJN			55	45		100
	Client R5	Taux moyen R5			1894	2200		1928
		Ecart entre tx moyen R5/ tx de fret			-14	0,00		
		Ecart entre tx moyen R5/ tx moyen POL/POD			-10	3		
		chargement R5 : 23,68% du chargement MJN			89	11		100

REEFER:1ER SEMESTRE 2002

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client		POD					TOTAL
			MJN	NSB	PDG	PTL	TMM	
DBN	Client R6	Taux moyen R6		1450				1450
		Ecart entre tx moyen R6/ tx de fret		-26				
		Taux moyen POD		1450				
		Ecart entre tx moyen R6/ tx moyen POL/POD		0				
		chargement R6: 21,05% du chargement DBN		100				100
	Client R7	Taux moyen R7	1900				1923	1918
		Ecart entre tx moyen R7/ tx de fret	-3				-3	
		Taux moyen POD	1900				1923	
		Ecart entre tx moyen R7/ tx moyen POL/POD	0				0	
		chargement R47: 21,05% du chargement DBN	25				75	100

REEFER:1ER SEMESTRE 2003

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client		POD					TOTAL
			MJN	NSB	PDG	PTL	TMM	
DIE	Client R1	Taux moyen R1	1409		2306	2482		2127
		Ecart entre tx moyen R1/ tx de fret	-2		5	12		
		Taux moyen POD	1376		2201	2152		
		Ecart entre tx moyen R1/ tx moyen POL/POD	2		5	15		
		chargement R1 : 51,85 % du chargement DIE	21		71	7		100
TUL	Client R2	Taux moyen R2				2064		
		Ecart entre tx moyen R2/ tx de fret				1,1		
		Taux moyen POD				2079		
		Ecart entre tx moyen R2/ tx moyen POL/POD				-0,7		
		chargement R2 : 48,78 % du chargement TUL				100		
NSB	Client R3	Taux moyen R3	761		2423	2528		1251
		Ecart entre tx moyen R3/ tx de fret	-47		21	26		
		Taux moyen POD	769		2423	2379		
		Ecart entre tx moyen R3/ tx moyen POL/POD	-1		0	6		
		chargement R3 : 80 % du chargement NSB	71		14	14		100
MJN	Client R4	Taux moyen R4			2033	2123		2093
		Ecart entre tx moyen R4/ tx de fret			-8	-8		
		Taux moyen POD			2098	2191		
		Ecart entre tx moyen R4/ tx moyen POL/POD			-3	-3		
		chargement R4 : 28,57 % du chargement MJN			33	67		100
	Client R5	Taux moyen R5			2060			2060
		Ecart entre tx moyen R5/ tx de fret			-7			
		Taux moyen POD			2098			
		Ecart entre tx moyen R5/ tx moyen POL/POD			-2			
		chargement R5 : 19,04 % du chargement MJN			100			100

BREAKBULK (UP: VOLUME):1ER SEMESTRE 2002

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client	POD									
		DIE	FTU	LNI	MJN	MNI	NSB	PTL	TUL	TOTAL	
DBN	Client B1	Taux moyenB1							42		42
		Ecart entre tx moyen B1/ tx de fret									
		Taux moyen POD (pour B1 et B2)							45		
		Ecart entre tx moyen B1/ tx moyen POL/POD							-6		
		chargementB1 : 14,04% du chargement DBN							100		100
	Client B2	Taux moyenB2							74		74
		Ecart entre tx moyen B2/ tx de fret									
		Ecart entre tx moyen B2/ tx moyen POL/POD							65		
		chargementB2 : 14% du chargement DBN							100		100
PDG	Client B3	Taux moyenB3			40						40
		Ecart entre tx moyen B3/ tx de fret			-20						
		Taux moyen POD			42						
		Ecart entre tx moyen B3/ tx moyen POL/POD			-5						
		chargementB3 : 46,77% du chargement PDG			100						100
	Client B4	Taux moyenB4					63				63
		Ecart entre tx moyen B4/ tx de fret					-25				
		Taux moyen POD					63				
		Ecart entre tx moyen B4/ tx moyen POL/POD					0				
		chargementB4 : 27,04% du chargement PDG					100				100
TMM	Client B5	Taux moyenB5		63				36	42		47
		Ecart entre tx moyen B5/ tx de fret						-10	-16		
		Taux moyen POD		64				39			
		Ecart entre tx moyen B5/ tx moyen POL/POD		-2				-7			
		chargementB5 : 28,10% du chargement TMM		28				17		56	
	Client B6	Taux moyenB6	42			48		42		48	45
		Ecart entre tx moyen B6/ tx de fret	5			14		5		-4	
		Taux moyen POD	46			52		43		44	
		Ecart entre tx moyen B6/ tx moyen POL/POD	-9			-8		-3		9	
		chargementB6 : 14,23% du chargement TMM	18			31		31		20	100

BREAKBULK (UP: VOLUME):1ER SEMESTRE 2003

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client		POD			
			LNI	TMM	PDG	TOTAL
DBN	Client B9	Taux moyenB9			32	32
		Ecart entre tx moyen B9/ tx de fret				
		Taux moyen POD (B9 et B10)			34	
		Ecart entre tx moyen B9/ tx moyen POL/POD			-7	
		chargementB9 : 31,23 % du chargementDBN			100	100
	Client B10	Taux moyenB10			36	36
		Ecart entre tx moyen B10/ tx de fret				
		Ecart entre tx moyen B10/ tx moyen POL/POD			5	
		chargementB10 : 10,72 % du chargement DBN			100	100
		PDG	Client B11	Taux moyenB11	47	35
Ecart entre tx moyen B11/ tx de fret	-21			-32		
Taux moyen POD	47			45		
Ecart entre tx moyen B11/ tx moyen POL/POD	0			-22		
chargementB11 : 77,99 % du chargement PDG	94			6		100
Client B12	Taux moyenB12			50		50
	Ecart entre tx moyen B12/ tx de fret			-8		
	Taux moyen POD			45		
	Ecart entre tx moyen B12/ tx moyen POL/POD			12		
	chargementB12 : 9,19% du chargement PDG			100		100

BREAKBULK (UP: POIDS):1ER SEMESTRE 2002

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client		POD		
			DIE	MJN	TOTAL
	Client B7	Taux moyen B7	41		41
		Ecart entre tx moyen B7/ tx de fret			
		Taux moyen POD	43		
		Ecart entre tx moyen B7/ tx moyen POL/POD	-4		
		chargement B7: 71,58% du chargement DBN	100		100
DBN					
	Client B8	Taux moyen B8		36	36
		Ecart entre tx moyen B8/ tx de fret		-14	
		Taux moyen POD		36	
		Ecart entre tx moyen B8/ tx moyen POL/POD		0	
		chargement B8 : 78,06% du chargement TMM		100	100
TMM					

BREAKBULK (UP: POIDS):1ER SEMESTRE 2003

Taux moyen: en USD

Ecart: en %

POL	Client		POD					TOTAL
			BOAN	DBN	PDG	PTL	TMM	
DBN	Client B13	Taux moyen B13			26	26		26
		Ecart entre tx moyen B13/ tx de fret						
		Taux moyen POD			32	30		
		Ecart entre tx moyen B13/ tx moyen POL/POD			-17	-12		
		chargement B13: 29,44 % du chargement DBN			13	87		100
	Client B14	Taux moyen B14				32	32	32
		Ecart entre tx moyen B14/ tx de fret						
		Taux moyen POD				30	32	
		Ecart entre tx moyen B14/ tx moyen POL/POD				7	-1,18	
		chargement B14: 16,87 % du chargement DBN				10	90	100
MAP	Client B15	Taux moyen B15	10					10
		Ecart entre tx moyen B15/ tx de fret						
		Taux moyen POD	10					
		Ecart entre tx moyen B15/ tx moyen POL/POD	0					
		chargement B15 : 100 % du chargement MAP	100					
MOB	Client B16	Taux moyen B16		18				18
		Ecart entre tx moyen B16/ tx de fret						
		Taux moyen POD		18				
		Ecart entre tx moyen B16/ tx moyen POL/POD		0				
		chargement B16 : 100% du chargement MOB		100				

ANNEXE 2 :
SCHEDULE

LES DATES SONT DONNEES A TITRE INDICATIF ET SONT SUSCEPTIBLES DE MODIFICATIONS SANS PREAVIS.

	EPONYMA 27F/04	EUGENIO 16H/04	EPONYMA 28F/04	SRAKANE 82/04	EPONYMA 29F/04	SRAKANE 83/04	EPONYMA 30F/04	SRAKANE 84/04
PORTS	ETA ETD	ETA ETD	ETA ETD	ETA ETD	ETA ETD	ETA ETD	ETA ETD	ETA ETD
DURBAN	5/4 8/4		3/5 5/5	20/5 22/5	30/5 2/6	15/6 18/6	28/6 30/6	13/7 15/7
TULEAR	11/4 11/4		8/5 9/5		5/6 7/6		3/7 4/7	
TAMATAVE	14/4 16/4		12/5 13/5	27/5 28/5	10/6 11/6	23/6 24/6	7/7 8/7	20/7 21/7
MAURICE	18/4 18/4	11/5 11/5	15/5 16/5	30/5 1/6	13/6 14/6	26/6 27/6	10/7 11/7	23/7 24/7
REUNION	18/4 18/4		17/5 17/5	2/6 3/6	15/6 15/6	28/6 29/6	12/7 13/7	25/7 26/7
TAMATAVE	21/4 22/4							
DIEGO	23/4 24/4	14/5 14/5	19/5 20/5	6/6 6/6	17/6 18/6	2/7 3/7	15/7 16/7	29/7 29/7
NOSSI – BE		15/5 15/5	21/5 21/5	7/6 7/6	19/6 19/6	4/7 4/7	17/7 17/7	30/7 30/7
LONGONI	25/4 25/4							
MAJUNGA	26/4 28/4	16/5 17/5	22/5 23/5	8/6 9/6	20/6 21/6	5/6 6/7	18/7 19/7	31/7 1/8
LONGONI		18/5	24/5 24/5	10/6 10/6	22/6 22/6	8/7 8/7	20/7 20/7	2/8 2/8
TULEAR	30/4 1/5		26/5 27/5		24/6 25/6		22/7 22/7	
DURBAN	3/5		30/5	15/6	28/6	13/7	25/7	7/8

ANNEXE 3 :
REGLEMENTATIONS ET ASPECTS
JURIDIQUES

ANNEXE 3

Réglementations et aspects juridiques :

1 Classement des navires :

Article 1 : Pour la perception des droits et redevances portuaires dans les ports de commerce autres que Tamatave, les navires sont classés en fonction de leur volume géométrique de la façon suivante :

Classe	Volume
1	jusqu'à 250 m ³ et 500m ³
2	entre 250 m ³ et 500m ³
3	entre 500 m ³ et 1500m ³
4	entre 1500 m ³ et 3000m ³
5	entre 3000m ³ et 9000m ³
6	entre 9000m ³ et 35 000m ³
7	supérieur à 35 000 m ³

2 Droit de port :

Article 2 : Tout navire faisant escale dans un port de commerce malgache doit acquitter un droit de port qui est à la charge de l'armateur.

Article 3 : Pour les navires de classe I, le droit de port peut être perçu sous la forme d'un droit forfaitaire donnant au navire le droit de faire escale autant de fois qu'il le souhaite dans le port de commerce malgaches autres que Toamasina pendant la durée pour laquelle il a acquitté le droit. Ce droit peut être différent selon les types de navire.

Article 4 : Les droits de ports sont différents pour chaque port de commerce. Ils sont forfaitaires pour les navires de classe I, 2 et 3, sous réserve des dispositions de l'article 3 ci-dessus, et proportionnels au volume géométrique du navire pour les navires des classes 4 à 7.

3 Droit de stationnement des navires :

Article 5 : L'occupation des postes à quai, des postes spécialisés ou des postes de mouillage dans les ports de commerce, donne lieu à la perception d'un droit de stationnement qui est à la charge de l'armateur.

Article 6 : Les droits de stationnement diffèrent suivants les ports de commerce, et selon les postes de stationnement.

Ils sont perçus :

⇒ par mètre de longueur hors tout du navire et par heure d'occupation, pour les navires à quai ;

⇒ proportionnellement au volume géométrique du navire et par heure d'occupation pour les navires à postes de mouillage.

Article 7 : Les droits de stationnement sont perçus pour l'ensemble des heures d'occupation du ou des postes.

Article 8 : Dans le cas où un navire à quai ou à poste de mouillage en a fait la demande et ne reçoit pas les équipes de manutention nécessaire à son chargement ou à son déchargement, l'armateur ou son représentant est en droit de réclamer à l'acconier, et dans les limites prévues dans les cahiers des charges, des remboursements des droits de stationnement correspondant à la période ou le travail de chargement ou déchargement n'a pas été effectué.

Si une partie des équipes demandées par le navire a été fournie, le remboursement par l'acconier se fait au prorata des équipes non fournies.

Toutefois, pour l'application de ces dispositions, la demande d'équipe de manutention faite par le navire ne sera prise en considération que dans la limite :

- d'une seule équipe par cale
- du temps nécessaire à l'achèvement du travail dans les différentes cales avec un maximum de 7 heures dans la journée.

4 Droits sur les passagers :

Article 9 : Il est perçu dans tous les ports de commerce malgaches autres que Toamasina, un droit sur les passagers à l'embarquement et au débarquement. Ce droit est à la charge de l'armateur. Les passagers en transit sont exonérés de droits sur les passagers.

Article 10 :

Les droits sur les passagers sont les mêmes dans tous les ports de commerce malgaches autres que Toamasina et ne diffèrent que selon les catégories de passagers.

5 Droits sur les marchandises :

Article 11 : Il est perçu dans tous les ports de commerce malgaches autres que Toamasina un droit sur les marchandises et les animaux à l'embarquement et au débarquement. Ce droit est à la charge de l'expéditeur pour les marchandises ou les animaux embarqués du destinataire pour les marchandises ou débarqués. Les marchandises ou animaux en transbordement sont exonérés de droits sur les marchandises.

Article 12 : Les droits sur les marchandises ou animaux sont les mêmes dans tous les ports de commerce malgaches autres que Toamasina et ne diffèrent que selon les catégories de marchandises.

6 Redevance de remorquage :

Article 16 : Les navires qui font appel au service de remorquage sont astreints au paiement de redevance de remorquage, à la charge de l'armateur.

Article 17 : Les redevances de remorquage diffèrent suivant les ports de commerce, le volume géométrique du navire et le service rendu.

7 Redevances d'occupation temporaire de terre-pleins :

Article 18 : L'occupation temporaire de terre-plein donne lieu à la perception d'une redevance dont le paiement est à la charge de l'occupant.

Article 19 : Les redevances sont décomptées par mois calendaire indivisible.

Article 20 : Ces redevances diffèrent suivant les ports de commerce et suivant l'emplacement des terre-pleins.

ANNEXE 4 :
TRAFIC GENERAL DES PORTS SECONDAIRES

ANNEXE 4

Source : Ministère des transports

Trafic général des ports secondaires (longs -courriers et cabotage) :

Le trafic général est passé de 870.450T en 2000 à 1.017.821 T en 2001, soit une augmentation de 17%.

Le trafic des ports secondaires représente en 2001, 30% du trafic des ports de commerce malgaches (ports secondaires et port de Toamasina) contre 27% en 2000.

Cette hausse est due au trafic des marchandises sèches dans les ports longs- courriers (+51%) Seul 15% du trafic d'hydrocarbures dans les ports de commerce malgaches passent dans les ports secondaires (contre 18% en 2000).

Concernant les marchandises générales, le trafic est assuré par les ports secondaires représente 36% (contre 33% en 2000) du trafic dans les ports de commerce malgaches (contre 64 % pour Toamasina).

1 Trafic portuaires (en tonnes) :

Année	1998		1999		2000		2001	
	M/S	Hydro	M/S	Hydro	M/S	Hydro	M/S	Hydro
Ports	1.100.513	836.841	1.120.628	981.764	1.301.496	1.067.599	1.501.234	868.706
	564.180	427.533	580.011	372.053	643.319	227.131	862.454	155.367
Toamasina	1.664.693	1.264.374	1.700.639	1.353.817	1.944.815	1.294.730	2.363.688	1.024.073
Secondaires								

2 Nombre de touchés par types de navires dans tous les ports secondaires :

	1997	1998	1999	2000	2001
Longs -courrier secondaire	263	318	136	184	303
Caboteurs internationaux	542	663	352	363	599
Caboteurs nationaux	642	714	824	829	1.305
Bornage	2.955	3.230	3.392	3.885	2.883
Total	4.402	4.925	4.704	5.261	5.090

Trafics des ports longs- courriers secondaires : (Antsiranana-Mahajanga-Toliara) :

	1997	1998	1999	2000	2001	Variation
M/S	327.932T	386.393T	405.635T	438.123T	661.303T	+51%
Hydro	253.791T	359.700T	324.283T	159.663T	97.074T	-39%
Total	581.723T	746.093T	729.918T	597.786T	758.377T	+27%

Trafic des ports de cabotage :

	1997	1998	1999	2000	2001	Variation
	168.998T	177.703T	135.177T	205.196T	201.151T	-2%
Hydro	79.299T	68.033T	44.129T	67.468T	58.293T	-14%
	248.297T	245.736T	179.306T	272.664T	259.444T	-5%

Trafic des conteneurs :

	1997	1998	1999	2000	2001	%rapport au total M/S	Variation
Ports Longs -courriers secondaires	120.204T	149.385T	162.001T	186.683T	213.768T	32%	+15%
Ports de cabotage	13.301T	19.848T	17.101T	21.964T	21.344T	11%	-3%
Total	133.505T	169.233T	179.102T	208.647T	235.112T		+13%

ANNEXE 5:
INFRASTRUCTURES PORTUAIRES

ANNEXE 5

Source : Ministère des transports

Infrastructure portuaire :

1 Port d'Antsiranana :

Classification : Port Long-Courrier Secondaire

Coordonnées : Latitude 12°15'S-Longitude : 49°19'E

Amplitude : Niveau moyen : 1,43m

Opérations : Postes à quais

A-Infrastructure :

1Poste de travail :

QUAIS			POSTE DE MOUILLAGE		
Dénomination	Longueur	T.E	Dénomination	Nombre	T.E
Long-courrier	301m	8,50m	Poste d'attente	04	8,00 à 14,00m
Caboteurs	62m	4,50m			
Vedettes	51m	2,00m			

2 Entreposage :

Désignation	Longueur	Largeur	Surface(m2)	Observations
MAGASINS				
Magasins « A »	33	25	877	-concédé à CMDM
Magasins « H »	50	17	650	- concédé à CMDM
Parapluie	32,20	19	612	- concédé à CCIA
CC I	60	34	2.015	- concédé à CCIA
CC II	80,20	26	2.120	- concédé à CCIA
Frigorifique	101	28	2.830	- concédé à CCIA
Terre-Pleins	-	-	6.602	-concédé à P.F.O.I
				concédé aux 3
Pipe-Line	352ml			cessionnaires
				-SOLIMA

B Les différents exploitants du Port :

I/Concessionnaire de service public :

- Magasinage : Chambre de Commerce d'Industrie et de l'Agriculture (C.C.I.A)
- Manutention et Entreposage :
 - Compagnie Malgache de Manutention (C.M.D.M)
 - Compagnie de Manutention de Diégo - Suarez (CO.MA.DIE)
 - Société de Manutention du Port d'Antsiranana (S.M.P.A)
- Pilotage et Lamanage : Services Maritime de l'Océan Indien (S.M.O.I)
- Remorquage : Société Générale des Travaux Publiques et Spéciaux Malgaches

II Permissionnaires :

- ◆ Société de Pêche et Froid de l'Océan Indien (P.F.O.I) : avec occupation du domaine portuaire.
- ◆ Société Logistique Pétrolière S.A : avec occupation du domaine portuaire
- ◆ Compagnie Salinière de Madagascar (C.S.M) : avec occupation du domaine en situation irrégulière.

2 port de MAHAJANGA :

Classification : Port Long-Courrier Secondaire

Coordonnées : Latitude 15°44'8 -Longitude : 46°21'E

Amplitude : Niveau moyen : 2,93m

Opérations : Sur rade foraine. Pour les navires L.C et gros caboteurs

A quais pour les petites caboteurs et chalutiers.

A-Infrastructure :

1 Poste de travail :

<u>QUAIS</u>			<u>POSTE DE MOUILLAGE</u>		
Dénomination	Longueur	T.E	Dénomination	Nombre	T.E
Aux boutres	50 ml	0,00 à 2,00			
ORSINI	150ml	0,50 à 3,50	SCHNEIDER	01	3,00 à 6,00
COSTE	110ml	0,50 à 3,50	(pétrolier)		
VUILLEMIN	150ml	0,50 à 4,00	BANAL en	10	4,00 à 12,00
CARRIQUAND	180ml	0,50 à 4,50	rade foraine		

2 Entreposage :

DESIGNATION	LONGUEUR	LARGEUR	SURFACE (m2)	OBSERVATIONS
MAGASIN Marovoay	104,50	40,40	4.222	Concédé à SEMS
COSTE	130,10	34,80	4.530	Concédé à CCIA
COSTE ANNEXE	130,10	20,30	2.640	Concédé à CCIA
CANDAU	130,10	35,00	4.550	Concédé à CCIA
VUILLEMIN	89,90	34,70	3.120	Concédé à CCIA
TERRE-PLEINES	-	-	6.800	Concédé aux 2
TERRE-PLEINES	-	-	11.111	concessionnaires COMAMA/SEMS

B Les différents exploitants du Port :

I/Concessionnaire de service public :

- Magasinage : Chambre de Commerce d'Industrie et de l'Agriculture (C.C.I.A)
- Manutention et Entreposage :
 - Compagnie de Manutention de Mahajanga (CO.MA.MA)
 - Société d'Entreprises Multiservices (S.E.M.S)
- Pilotage et Lamanage : Services Maritime de l'Océan Indien (S.M.O.I)

II Permissionnaires :

- Société Refrigépêche Ouest : avec occupation du domaine portuaire
- Société Malgache de Pêche (SOMAPECHE) : avec occupation du domaine portuaire
- Société Logistique Pétrolière S.A : avec occupation du domaine portuaire
- Société Mamod Raza : en situation irrégulière
- Société Rizicole de la Marovoay (SORIMA) sans occupation du domaine portuaire
- Société JIRO sy RANO MALAGASY (JIRAMA) : avec occupation de domaine portuaire
- Société de Transport Maritime ALY MADAD, en situation irrégulière.
- Vallimamod Mehboubaly : en situation irrégulière
- Société Pêche Export : sans occupation du domaine portuaire
- Comptoir des Pêches de Madagascar (COPEMAD) : avec occupation du domaine portuaire
- Société Armement Maritime Fisakana : en situation irrégulier
- Société Aquaculture de la Mahajanga (AQUALMA) : avec occupation du domaine portuaire
- Société Kraomita Malagasy : avec occupation du domaine portuaire.
- Société Anonyme Nouvelle Cimenterie Amboanio (SANCA) : avec occupation du domaine portuaire.

3 port de MORONDAVA :

Classification : Port de Cabotage principale

Coordonnées : ND

Amplitude : Niveau moyen : 2,45m

Opérations : Sur rade foraine caboteurs et long-courriers.

A quais pour les petites caboteurs et remorqueurs, chalutiers.

A-Infrastructure :

1 Poste de travail :

<u>QUAIS</u>			<u>POSTE DE MOUILLAGE</u>		
Dénomination	Longueur	T.E	Dénomination	Nombre	T.E
Quai Plan incliné	151ml 35x15m	0,50 à 2,50m	Banal	01	8,00 à 16,00

2 Entreposage :

Désignation	Longueur	Largeur	Surface (m2)	Observations
<u>CCIA</u>				
MAGASIN « A »	25,10	10,10	253	Bon état
MAGASIN « B »	35,00	10,10	353	Bon état
MAGASIN « F »	30,00	10,10	300	Vétusté
MAGASIN « G »	50,00	10,10	500	Bon état
MAGASIN « H »	25,10	10,10	253	Bon état
MAGASIN « C »	40,00	15,10	600	Chambre -froide
MAGASIN « H »	-	-	2.058	Bon état
TERRE-PLEIN				

B Les différents exploitants du Port :

I/Concessionnaire de service public :

- Magasinage et entreposage : Chambre de Commerce d'Industrie et de l'Agriculture (C.C.I.A)
- Manutention :

II Permissionnaires :

- Société Logistique Pétrolier S.A : avec occupation du domaine portuaire
- Société de Pêche de Morondava (SOPEMO) : avec occupation du domaine portuaire
- Société Les Pêcheries du Menabe : avec occupation du domaine portuaire

4 port de NOSY BE:

Classification : Port de Cabotage principale

Coordonnées : Latitude 13'24, S Longitude 48'18,E

Amplitude : Niveau moyen : 2,31m

Opérations : Sur rade foraine- Pour L.C et gros caboteurs.

A quais pour les petites caboteurs et chalutiers.

A-Infrastructure :

1 Poste de travail :

QUAIS			POSTE DE MOUILLAGE		
Dénomination	Longueur	T.E	Dénomination	Nombre	T.E
Quai Est	85m	2,10 à 5,00m	Banal	02	8,00 à 14,00m
Quai Nord	150m	0,50 à 1,60m			
Quai PNB	54m	1,20 à 1,70m	Pétrolier (Cratère)	02	5,00 à 8,00m
Vieux Port	85m	1,70 à 2,10m			
Débarcadère pour BAC	20,50m x 10	3,10m			

2 Entreposage :

Désignation	Longueur	Largeur	Surface (m2)	Observations
<u>CCIA SOBANO</u>				
MAGASIN « A »	55	20	1100	Bon état
MAGASIN « B »	51	15,25	778	Bon état
MAGASIN « C »	51	15,25	778	Bon état
MAGASIN « D »	30	13	390	Vétusté
HANGAR	-	-	603	
MAGASIN « D »	-	-	11.205	Bon état
TERRE-PLEIN				

B Les différents exploitants du Port :

I/Concessionnaire de service public :

Manutention :

- Société d'Acconage et Manutention de Madagascar (S.A.M.M)
- Société Nosybéenne de Manutention (SO.NO.MA)

II Permissionnaire :

Société Les Pêcheries de Nosy Be : avec occupation du domaine portuaire

5 port de TOLAGNARO :

Classification : Port de Cabotage principale

Coordonnées : Latitude 25°02, S Longitude 47°00, E

Amplitude : Niveau moyen : 0,3m

Opérations : Sur rade foraine.

A quais pour les remorqueurs.

A-Infrastructure :

1 Poste de travail :

<u>QUAIS</u>			<u>POSTE DE MOUILLAGE</u>		
Dénomination	Longueur	T.E	Dénomination	Nombre	T.E
Batelage	145ml	1,00m à 2,50m	Banal	02	06,00m à 4,00m
			Pétrolier	01	6.00m

2 Entreposage :

Désignation	Longueur	Largeur	Surface (m2)	Observations
MAGASIN de CALE	60,40	13	806	Réhabilité en 1992
MAGASIN EXPORT	80,75	15	1.244	Fuite toiture
MAGASIN IMPORT	50,65	13,20	557	Fuite toiture
MAGASIN CIMENT	38,65	07	278	Une partie sous louée par SOBAFOR à Martin Pêcheur. Le reste en mauvais état
TERRE-PLEINS			6.065 500	Bitumé en bon état Non bitumé

B Les différents exploitants du Port :

I/Concessionnaire de service public :

Manutention et Magasinage :

Société de Batelage de Tolagnaro (SOBAFOR)

II Permissionnaires :

Société Logistique Pétrolière S.A : avec occupation du domaine portuaire.

6 Port de Tuléar :

Classification : Port Long-Courrier Secondaire

Coordonnées : Latitude 23°23, S Longitude 43°01, E

Amplitude : Niveau moyen : 2,10m

Opérations : Poste à quai.

A-Infrastructure :

1 Poste de travail :

QUAIS			POSTE DE MOUILLAGE		
Dénomination	Longueur	T.E	Dénomination	Nombre	T.E
Long-Courrier	135ml	8,00m	Banal	02	8,50 à 14,00m
Batelage	90ml	2,50m	Poste d'attente		

2 Entreposage :

Désignation	Longueur	Largeur	Surface (m2)	Observations
MAGASINS				Concéder à CCIA
Transbordement	80,40 m	29,70 m	2.338	Vétuste
Magasin « A »	50,20 m	15,50 m	778	<u>Vétuste</u>
Magasin « B »	50,20 m	17,00 m	836	Vétuste
Magasin « C »	55,00 m	15,40 m	847	Vétuste
Magasin « D »	52,20 m	15,40 m	778	Vétuste
Magasin « E »	55,00	15,40 m	847	Vétuste
Station MALET	60,70 m	15,50 m	1.593	Vétuste
Parapluie	61,80 m	14,20 m	878	Vétuste
TERRE PLEINS			2.687	<u>Vétuste</u> <u>Bitumé en mauvais état</u>

B Les différents exploitants du Port :

I Concessionnaires de service public :

- Magasinage : Chambre de commerce d'Industrie et d'Agriculture (C.C.I.A)
- Manutention et d'entreposage :
 - Société de Batelage de Toliary (SOBATU)
 - Compagnie de Manutention de Toliary (CO.MA.TO)
- Pilote et Lamanage : Service Maritime de l'Océan Indien (S.M.O.I)

II Permissionnaire :

- Société Logistique Pétrolière S.A : avec occupation du domaine portuaire
- Société AQUACULTURE DU MENABE (AQUAMEN) : avec occupation du domaine portuaire
- Société de Pêcherie de Toliara (SOPETO) : avec occupation du domaine portuaire

C MATERIEL :

EXPLOITANTS	DESIGNATIONS	NB	CARACTERISTIQUES	MISE EN SERVICE	OBSERVATIONS
CO.MA.TO	Chariot élévateur	01	Hyster 1,5T		Panne des pneus
	Chariot élévateur	01	Hyster 0,5 T		Bon état
	Chariot élévateur	01	SVETRICK		Bon état
	Tracteur	02	MASSEY- FERGUSON Types 2625		Bon état
	Remorques	07	25 T	1996	Bon état
	Grue mobile	01	5 à 25 T (KFW)	1995	Bon état
	Chariot élévateur	01	5 T (KFW)	1995	Bon état
	Tracteurs	01	RENAULT 60 CV		Bon état

TABLE DES MATIERES

Remerciements	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
INTRODUCTION -----	1
Première partie : GENERALITES-----	4
Chapitre I Présentation de la société MER AUSTRAL -----	4
Section 1 : Identité de l'entreprise-----	4
Section 2 : Activités et missions -----	4
1 Transport régional -----	5
2 Feederling-----	5
3 La représentation -----	6
Section 3 structure organisationnelle-----	7
31 Répartitions des fonctions-----	9
32 Diagnostic de la société MER AUSTRAL-----	12
Chapitre II La politique tarifaire -----	13
Chapitre III Théorie Générale sur l'outil de gestion MARKETING-----	16
Section 1 Approche théorique du Marketing -----	16
11 Définition et concept -----	16
12 Optique marketing -----	17
13 Démarche marketing -----	17
Section 2 Concept du Marketing de Service-----	18
21 Notion de service-----	18
22 Les caractéristiques des services-----	19
23 Le marketing des services-----	20
Section 3 Généralités sur le secteur transport -----	21
31 Réglementations et aspects juridiques -----	21
32 Les infrastructures portuaires-----	22
33 Les types de navigation-----	23
34 Le contrat de transport -----	23
35 Le contrat d'affrètement-----	26

Deuxième partie : POSITION DU PROBLEME -----	31
Chapitre 1 Problèmes liés aux variables du Marketing Mix-----	31
Section 1 : Politique de produit -----	31
Section 2 : Politique de prix -----	37
I Une politique sous contraintes-----	38
II La procédure de fixation des prix-----	40
III La diminution de la compétitivité au niveau des frets -----	42
Section 3 : Politique de communication-----	48
1 Insuffisance des actions de communication -----	49
2 Promotion des ventes -----	50
Section 4 la politique de distribution-----	57
Chapitre II Problème liés à l'exploitation -----	53
Section 1 Au niveau de l'environnement-----	53
Section 2 Au niveau du transport maritime-----	54
Section 3 Au niveau de l'entreprise -----	54
Chapitre III Problèmes liés aux activités commerciales-----	57
Section 1 Manque de personnel -----	57
Section 2 Insuffisance de la visite clientèle-----	57
Section 3 Données statistiques non fiables -----	57
Troisième partie : PROPOSITION DE SOLUTIONS -----	60
ChapI Concernant les variables du Marketing-Mix -----	60
Section 1 Au niveau de la politique de produit -----	60
Section 2contrôler le tarifs -----	63
21 Détermination d'un objectif en matière de prix -----	63
22Critères de fixation et révision des tarifs-----	64
23 Amélioration des outils de gestion- -----	64
Section 3au niveau de la politique de distribution-----	66
31 Recruter des agents commerciaux -----	66
32 Motiver le personnel -----	67
Section 4Renforcement des actions de communication -----	68
41 La communication interne -----	69
42 La communication externe -----	69
43 Relation publique -----	70

Chap II concernant l'exploitation-----	71
Section 1 Respect des prévisions du schédules -----	71
Section 2 Respect de l'escale-----	71
Section 3 : Achat ou affrètement des nouveaux navires-----	72
Section 4 Multiplication des manifestes-----	72
Chap III Concernant les activités commerciales-----	72
Section 1 maximiser les visites clients-----	72
Section 2 réorganisations du service marketing-----	73
Section 3 La mise en place d'une cellule marketing-----	74
Section 4 mise en place des logiciels pour les saisies des informations-----	74
Chap IV Solutions retenues- Résultats attendus- Recommandations générales -----	75
I Solutions retenues -----	75
Section I Etablissement d'un plan marketing-----	75
Section 2 Renforcement de la comptabilité analytique d'exploitation -----	77
II Résultats attendus et Recommandations générales -----	77
21 Résultats attendus -----	77
22 Recommandations générales-----	79
CONCLUSION-----	81
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXE	