

# SOMMAIRE

AVANT- PROPOS .....	i
REMERCIEMENT .....	ii
Sommaire .....	iv
Liste des abréviations .....	vi
Liste des tableaux.....	vii
Liste des figures .....	viii
INTRODUCTION .....	1
<b>Première Partie : CADRE GENERALE DE L'ETUDE .....</b>	<b>3</b>
<i>Chapitre I : GENERALITES SUR LA SOCIETE .....</i>	<i>4</i>
Section1/ Présentation AUXIMAD Fort-Dauphin .....	4
Section 2/ Environnement de la société AUXIMAD .....	11
<i>Chapitre II : CADRE THEORIQUE SUR LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE.....</i>	<i>16</i>
Section 1/ Marketing des services .....	16
Section 2/ Notion de fidélisation de la clientèle .....	18
<b>Deuxième Partie : ANALYSE DES EXISTANTS .....</b>	<b>24</b>
<i>Chapitre I : IDENTIFICATION DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE ET EXTERNE DE LA SOCIETE AUXIMAD .....</i>	<i>25</i>
Section 1/ Identification des activités et de la clientèle de la société .....	25

Section 2 / Problèmes liés aux environnements interne et externe de l'agence.....	35
<i>Chapitre II : ANALYSE DIAGNOSTIQUE</i> .....	41
Section 1/ Les forces et les faiblesses de la société AUXIMAD .....	41
Section 2/ Les opportunités et les menaces.....	46
<b>Troisième Partie : PROPOSITION DES SOLUTIONS ET RECOMMANDATION...</b>	<b>51</b>
<i>Chapitre I : PROPOSITION DES SOLUTIONS</i> .....	52
Section 1/ Solutions concernant les politiques de fidélisation .....	52
Section 2/ Amélioration au sein de l'administration de l'agence AUXIMAD.....	65
<i>Chapitre I : RESULTATS ATTENDUS ET RECOMMANDATIONS</i> .....	69
Section 1/ Résultats attendus .....	69
Section 2/ Recommandations .....	71
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>77</b>
Bibliographie .....	ix
Glossaire .....	x
Liste des annexes .....	xi
Table des matières .....	xxviii

## LISTE DES ABREVIATIONS

AUXIMAD	SOCIETE AUXILIAIRE MARITIME DE MADAGASCAR
ARO	ASSURANCE REASSURANCE OMNI BRANCHE
O.T	ORDRE DE TRANSIT
FED	FICHE D'ENGAGEMENT DE DEBOURS
D.A.U	DOCUMENT ADMINISTRATIF UNIQUE
L.T.A	LETTRE DE TRANSPORT AERIEN
A.P.M.F	AUTORITAIRE PORTUAIRE MARITIME ET FLUVIAL
CNAPS	CAISSE NATIONALE DE PREVOYANCE SOCIALE
OSIET	ORGANISATION SANITAIRE INTERENTREPRISE DE TOLAGNARO
SOMIDA	SOCIETE DE MICA D'AMPADANDRAVA DE MADAGASCAR
S.P.S.M	SOCIETE DE PLANTATION DES SISALES DE MADAGASCAR
SDV	SOCIETE DALMAS VIELJEUX
MSC	MADAGASCAR SHIPPING COMPANY
AMS	AUSTRAL MARITIME SERVICES
H.A.H	HENRY ET ALAIN DEHAULME
QMM	QUIT MADAGASCAR MINERALS
ONG	ORGANISME NON GOUVERNEMENTAUX
GPCAD	GROUPEMENT PROFESSIONNEL DES COMMISSIONNAIRES AGREE EN DOUANE
P.E.S.T.E.L	POLITIQUE, ECONOMIQUE, SOCIAL, TECHNOLOGIQUE, ECOLOGIQUE, LEGALE

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 : Coordonnées de deux agences

Tableau 2 : Codification de onze agences

Tableau 3 : Enquête clientèle

Tableau 4 : Forces et faiblesses

Tableau 5 : Opportunités et menaces

Tableau 6 : Comparaison de prix par rapport à SDV

Tableau 7 : Résultat comptable 2010

Tableau 8 : Résultat comptable prévisionnel 2011

Tableau 9 : tableau de bord type

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Part des actionnaires de la société AUXIMAD

Figure 2 : Organigramme de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin

Figure 3 : Les trois formes de marketing dans les services

Figure 4 : procédure en transit

Figure 5 : Processus d'opération export en douane

Figure 6 : Processus d'opération import en douane.

# INTRODUCTION

Une entreprise est l'un des moteurs pour le développement d'un pays : création d'emploi, diminution de chômage et rentrée de devises. Son pilotage constitue à faire des choix, à prendre des décisions dans le but de réaliser les objectifs. La plupart des décisions sont d'ordre courant et stratégique. L'ensemble de ces décisions constitue la gestion.

La société AUXIMAD est une société de prestation de service, elle occupe une position de leader sur le marché de transit à Madagascar, en Transit et en Consignation. Son service est basé sur le dédouanement des marchandises des opérateurs économiques dans le cadre de l'import et export (transit) et la représentation en tant que mandataire d'un navire en escale sur le territoire Malagasy.

Une gestion efficace de celle-ci doit tenir compte des contraintes économiques et juridiques propres à l'environnement de l'entreprise et s'appuyer sur des outils d'aide à la décision, comme les activités de « Transit et Consignation ».

Ces activités jouent un rôle très important au sein de l'AUXIMAD car ils sont destinés à servir de base de l'information et de la gestion de celle-ci mais aussi pour la bonne fin de l'opération avec l'étranger en ce qui concerne le commerce extérieur.

Actuellement la situation sur le marché nous montre que la société AUXIMAD n'est pas la seule à offrir un tel service, des concurrents se présentent aussi pour la même raison car à l'heure actuelle de la mondialisation, le marché ne reste pas à une taille figée, il se développe au fur et à mesure que chacun y trouve son intérêt afin d'être à la hauteur vis-à-vis du développement d'un pays.

Longtemps leader sur le marché de prestataire de service en transit et consignation, la société AUXIMAD arrivera-t-elle à être plus compétitive afin de maintenir leur clientèle ?

Telle est la raison du choix du thème : « **CONTRIBUTION A LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE DE LA SOCIETE AUXIMAD** » Cas de l'agence AUXIMAD Fort Dauphin.

L'objectif principal de notre travail est d'apporter des mesures amélioratrices pour fidéliser la clientèle de la société AUXIMAD. Les actions et moyens de fidélisation va permettre à la société de prendre de décision sur la fidélisation de leurs clients.

Pour la réalisation de ce mémoire, nous avons fait appel à la technique de la méthodologie de recherche dont l'entretien, l'observation, la consultation des documents interne à la société mais aussi externe comme la recherche sur l'internet...

Notre stage a été effectué au sein de la société AUXIMAD agence Fort Dauphin, plus précisément au service TRANSIT et notre difficulté a été surtout le manque d'occasion d'effectuer une descente sur le terrain afin de beaucoup mieux à comprendre la situation.

Ce mémoire sera divisé en trois grandes parties à savoir, en premier temps : Le cadre générale de l'étude qui marque la connaissance de la société AUXIMAD dès son début et sur l'agence AUXIMAD Fort-dauphin en question, mais aussi sur le cadre théorique de la fidélisation de la clientèle où s'est articulé notre thème.

Deuxièmement : l'analyse de l'existant, où nous avons identifiés les activités de la société à travers ses environnements interne et externe suivi des problèmes liés à ces environnements pour ensuite faire une analyse diagnostique (analyse SWOT).

Enfin la troisième partie porte sur la proposition des solutions et les recommandations. C'est-à-dire quelles actions proposera t-on à la société AUXIMAD pour rester plus compétitive afin de pouvoir rester sur sa position et ainsi rendre fidele ses clients.

# **PREMIERE PARTIE**

## **CADRE GENERALE DE L'ETUDE**



## Premiere partie: **CADRE GENERAL DE L'ETUDE**

La société AUXIMAD est l'une des plus grandes et anciennes sociétés se trouvant à Madagascar. Par rapport à ses concurrents dans leur domaine d'activité de consignation et de transit, elle occupe une position lui permettant de détenir plus de la moitié du part de marché. Cela est dû à une longue année d'expérience ; de sa naissance jusqu'à l'implantation des agences qui ne cesse de se développer au fil des années.

A l'heure actuelle de la mondialisation où l'échange est de plus en plus effectué de part les quatre coins du monde, les entreprises de service n'en fait pas moins pour être un des pilier des relations avec l'étranger en ce qui concerne le commerce internationale.

En réalité, une société de service comme l'AUXIMAD est une société dont il faut voir sa contribution au développement du pays tel la notre à travers l'accomplissement des ses missions et objectifs, surtout comment son développement necessite d'être suivi en permanence.

Pour bien voir la relation entre la société AUXIMAD, cas agence Fort-Dauphin avec le thème choisi de contribuer à la fidelisation de sa clientele, étant donné qu'on est dans la première partie du devoir "cadre generale de l'etude", on entamera un chapitre sur la generalite de la societe AUXIMAD qui montre des renseignements la concernant ainsi que son agence à Fort-Dauphin; Puis nous passeront à la notion théorique referant au thème c'est à dire le marketing des services et la notion de fidelisation de la clientele.

## **CHAPITRE I : GENERALITES SUR LA SOCIETE AUXIMAD**

La société AUXIMAD est membre du groupement professionnelle des commissionnaires agréé en douane. Elle est comme toute organisation qui subit des changements ou mouvements face aux influences de son environnement qui ne cesse de s'évoluer en temps et en heure.

De sa création à sa croissance, elle est encore une des grandes entreprises qui fonctionne non seulement par son budget de fonctionnement mais aussi par ses relations permanente à ses clients dont elle se doit de satisfaire pour rester en affaire.

### **Section1 : Présentation AUXIMAD Fort Dauphin**

Avant d'implanter une agence telle l'agence AUXIMAD de Fort Dauphin, la société a connu pas mal d'histoire pour en arriver là ou elle a pu s'étendre en créant cette agence. Et pour l'atteinte de ses objectifs, une agence dans le sud de Madagascar est une nécessité surtout géographiquement et économiquement parlant.

#### **1.1. Début de l'AUXIMAD**

La SOCIETE AUXILIAIRE MARITIME DE MADAGASCAR « AUXIMAD » est créée le 17 Mai 1907 sous forme d'une société anonyme (S.A). Au début, son siège était à Tamatave sous l'appellation « HARF de Tamatave ». Elle est une société d'activités multiples dont la principale était au départ « la consignation maritime ».

Le 28 Juin 1951, son appellation changeait et devenait « AUXIMAD ». Puis, à cette date même elle avait entrepris sa deuxième activité : « le Transit aérien et maritime ».

En 1952, le siège social de l'AUXIMAD a était transféré à Antananarivo.

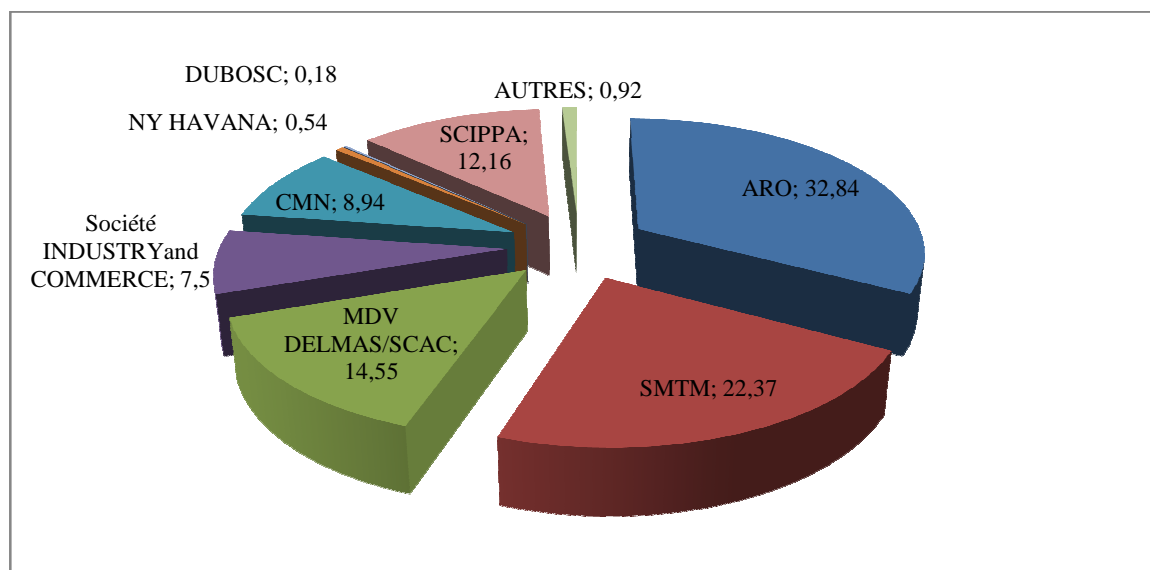
Le 19 Novembre 1963, la société « nouvelle compagnie Havraise Péninsulaire de Navigation » ou « NCHP » est parmi les membres fondateurs de la société AUXIMAD.

Le 24 septembre 1964, la société AUXIMAD présentait ses quelques actionnaires :

- MOORE MC CORAK « BOBIN LINE » (New York)
- La compagnie d'armement Allemande DG HANSA (BREME)

- La société ARO (Assurance Réassurance Omni branche)
- La DELMAS
- La SCIPPA (Société Coopérative d'Investissement et de Participation Personnel de l'AUXIMAD)
- NY HAVANA DUBOSC

**Figure 1: Part des actionnaires de la société AUXIMAD**



**Source** : AUXIMAD siège

Comme c'est la société d'Assurance et de Réassurance Omni Branches qui possède le 32.84% des actions de la société AUXIMAD, elle tient donc une place très importante dans la prise de décisions dans la société.

#### 1.1.1. Situation juridique :

Sa capitale sociale s'élève à 222.000.000 d'Ariary et elle est enregistrée au registre du commerce de Madagascar sous le numéro 2955 et porte le Numéro d'identification Fiscale (N.I.F) 00014425.

La société AUXIMAD est une société de prestation de service.

#### 1.2. Agence AUXIMAD Fort-dauphin

La société AUXIMAD a implanté une agence à Fort Dauphin dont les membres du personnel se composent actuellement en huit nombres:

-Un Directeur - un Comptable - un Chef Consignation - un chef Transit - un agent économat - un Secrétaire - un Platon et -un gardien.

### 1.2.1. Identité de l'agence :

La société AUXIMAD Agence Fort Dauphin dans laquelle nous avons effectué nos recherches se trouve environ à 1400 km de la capitale, plus précisément sur la côte Sud de Madagascar dans la Région Anosy. Elle est parmi les onze (11) Agences existants à Madagascar. Provisoirement, elle se trouve tout près du collège Sacré-Cœur de Fort-Dauphin mais sa vraie place dont le bâtiment est en train de réhabiliter est sur la rue « MARECHAL FOCH-BAZAR BE » à côté de l'Air force service dans la ville de Fort-Dauphin.

### 1.2.2. Siege social :

L'AUXIMAD Agence Fort Dauphin est tout simplement une agence où son siège social se situe à Antsahavola, 18 rue J.J Rabearivelo Antananarivo.

Le siège social c'est le lieu où les décisions sur le plan d'orientation et politique générale de la société sont prises. Les coordonnées de ces deux agences sont les suivantes :

**Tableau 1:** coordonnées de deux agences

	<b>Société MERE</b>	<b>Agence de Fort-Dauphin</b>
Adresse	B.P : 1081	B.P : 156
Téléphone	22.225.02	92.213.60
Fax	22.310.95	92.910.06
e-mail	<a href="mailto:auximad@dts.mg">auximad@dts.mg</a>	<a href="mailto:auxiftul@moov.mg">auxiftul@moov.mg</a>

**Source** : AUXIMAD

### 1.2.3. Les autres agences :

L'AUXIMAD est reconnue au niveau national qu'international. Elle représente onze (11) agences dispersées presque dans toutes les régions qui se trouvent à Madagascar dont les huit sont dans les ports maritimes et les deux sont dans les ports secs et une petite agence située à Ivato aéroport.

Ci-après le tableau montrant la codification de ces onze agences :

**Tableau n°02 : codification de onze agences**

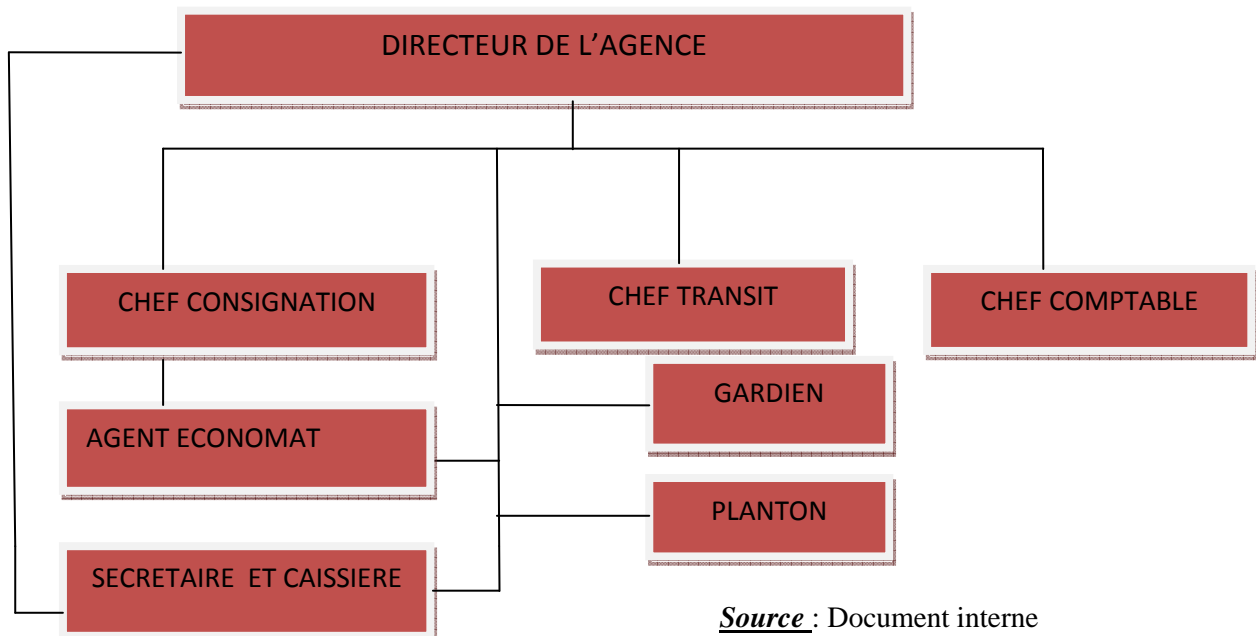
AGENCES	CODES
Antananarivo	20
Antsiranana	70
Antsirabe	91
Nosy-Be	80
Mahajanga	30
Manakara	40
Mananjary	60
Toamasina	10
Toliara	50
Taolagnaro	93
Direction générale (Ivato aéroport)	90

*Source* : AUXIMAD

#### 1.2.4. Organigramme de l'AUXIMAD Fort dauphin

L'organigramme de l'agence nous montre les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles entre le personnel de l'agence dont l'effectif est de huit personnes composé d'un cadre et de sept employés de contrats indéterminé.

**Figure n°2 : Organigramme de la société AUXIMAD Agence Fort-dauphin**



*Source* : Document interne

Au sein de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin, c'est le directeur d'agence qui est le plus haut de la hierarchie.

### 1.2.5. Description des différents postes à l'agence :

#### ○ **Le Directeur:**

Il est le premier responsable pour assurer le bon fonctionnement de l'agence. Ses principales missions et responsabilités consistent à :

- organiser, coordonner, prendre des décisions, contrôler et suivre les opérations et activités de l'agence ; représenter l'agence auprès de la direction générale, autorités locales, armateurs, clients, fournisseurs et partenaires ; établir les cotations et les factures pro forma d'escales ; gérer les finances de l'agence ; gérer le personnel ; et gérer le portefeuille commercial de la société.

#### ○ **Le service consignation :**

Ce service assure le bon déroulement des escales des navires. Le travail d'un consignataire est assuré par le **contrat** qui le lie avec le propriétaire du navire.

Il est à emmener à effectuer :

- l'opération d'embarquement et
- l'opération de débarquement.

Ces opérations sont dans le cadre de l'escale du navire au port de destination.

#### ○ **Le service transit :**

Ce service assure les opérations de dédouanement et de transit. Pour le transitaire, il est lié avec ses clients par l'établissement d'un **Ordre de Transit (O.T)**.

Le transitaire lui est emmener à bien mener l'opération export et import au niveau du dédouanement des marchandises et des biens.

- Réception de l'ordre de transit,
- Ouverture du dossier et enregistrement,
- Etablir l'accusé de réception des documents,
- Relance des documents manquants,
- Préparation et établissement de la déclaration en douane,
- Passation des pièces à la douane : recevabilité au bon à enlever/  
exporter,

- Réserveation d'espace et de conteneur auprès de la compagnie maritime,

- Etablissement des bons d'embarquements,

- Bon à délivrer auprès de la compagnie de navigation,

- Transmettre les documents revenant aux clients.

o **Le service comptabilité** :

Ce service assure la comptabilité de l'agence et la centralisation à la direction générale.

La comptabilité est très indispensable dans la vie d'une entité que ce soit association, petite ou moyenne entreprise et entreprise de grande taille. Comme taches, on peut citer :

- La vérification de pièces justificatives,

- Imputation comptable et passation d'écriture comptable aux documents de base,

- Tenu FED transit et consignation,

- Comptabilité trésorerie banque et gestion de paie,

- Rapport d'activité/ engagement non échu...

- Comptabilisation et règlement cnaps, impôt...

- Etablissement des tableaux analytiques et explication comptable,

- Rapprochement bancaire, expédition ou envoi des documents comptable à la direction générale.

o **Economat** :

Il assiste le chef consignataire dans son travail, répartition des documents (Démade d'entrée, avis d'arrivé...) aux autorités locales ou en entités en affaires avec la société et gere de fournitures de bureau,

o **Secrétaire et caissière** :

Elle assure la tâche de secrétaire et de la caissière.

Ses principales responsabilités consistent à:

- Assurer le travail secrétariat de direction,

- Assurer l'opération de saisie sur micro-ordinateur,

- Classer les archives (e-mail, fax, courrier, ...),
- Recevoir, envoyer et dispatcher les courriers, par fax ou par e-mail,
- tenir le journal caisse et assurer la mise à jour de ce journal.

○ **Planton** :

Il assure la collecte, la distribution et la transmission des courriers extérieurs.

○ **Gardien** :

Il assure le gardiennage, le jardinage et le lavage de la voiture du service.

### 1.2.6. Missions et activités

La société AUXIMAD est autorisée à exercer son activité à Madagascar suite à l'agrément de commissionnaire en douane donné par décision du Ministre des Finances sur la proposition du directeur des douanes et après avis du groupement professionnel des commissionnaires agréés en douane et de la chambre de commerce de chacune des localités intéressées. Cette décision fixe le ou les bureaux de douane pour lesquels l'agrément est valable.

L'agence AUXIMAD Fort Dauphin est une société transitaire et consignataire.

On sait qu'une mission n'est réalisable qu'à travers la détermination de faire les activités existantes étant donné que c'est la raison d'être de la société.

La société AUXIMAD Fort Dauphin a pour mission :

- D'assurer la bonne marche de l'importation et de l'exportation des marchandises de ses clients ;
- D'assurer aussi le bon entretien et le bon soin du navire de l'armateur et tous les équipiers.

Le budget de l'agence AUXIMAD Fort Dauphin dépend considérablement au fonctionnement de ses activités qui se divisent en deux dont:

- Le Transit aérien et maritime
- La Consignation maritime.

### 1.2.7. Objectif de la société AUXIMAD

Pour atteindre les objectifs globaux de la société AUXIMAD en générale, il est aussi normal que ses agences y participent ; Pour l'agence nous pouvons citer entre autre :

- ❖ Etre et rester le leader dans son domaine d'activité,



- ❖ Satisfaire et fidéliser ses clients en offrant les meilleurs services et prix,
- ❖ Accroître sa part de marché.

## Section 2- **Environnement de la société AUXIMAD**

La société AUXIMAD agence Fort Dauphin travail avec des nombreux partenaires dont la douane en fait partie ; Car afin de contribuer à l'efficacité d'une économie à forte croissance, l'administration des douanes s'est fixée comme objectif prioritaire la facilitation des échanges commerciaux Malagasy avec l'extérieur.

### 2.1. **Environnement de proximité :**

Ce sont ceux qui ont des influences directes aux activités de la société donc proche à l'AUXIMAD pour qu'elle puisse effectuer ses activités.

#### 2.1.1. LA DOUANE

Il y a une forte relation de travail entre la société AUXIMAD et la douane. Ce dernier d'ailleurs a pour deux missions :

- ❖ Protéger le territoire par la vérification de marchandises qui entrent ou sortent du territoire douanier et
- ❖ Percevoir les droits et taxes de toutes natures dont le recouvrement lui est confié.

##### a. D.A.U (Document Administratif Unique)

Le dépôt d'une déclaration constitue le point de départ des formalités de dédouanement à l'importation et à l'exportation. Sa forme et son contenu doivent être conformes à la législation en vigueur.

Avec l'avènement du logiciel de dédouanement SYDONIA++, cette déclaration est établie sur un formulaire dénommé D.A.U. (Document administratif Unique). Le formulaire DAU est utilisé pour tous les régimes douaniers aussi bien à l'importation qu'à l'exportation. Le DAU se présente sous forme d'une liasse de trois (3) exemplaires, différenciés par leur utilisation respective.

Comme la déclaration primata est prévue pour un seul article, il y a lieu d'utiliser des intercalaires de la même forme pour déclarer plusieurs articles. Chaque intercalaire permet de déclarer trois (3) articles. Les intercalaires peuvent être ajoutés autant que de besoin.

Les différentes rubriques du DAA sont : déclaration – exportateur – formulaires - nombre de pièces jointes – articles – total colis - numéro du répertoire du déclarant- importateur – expéditeur/destinateur – pays de dernière provenance/pays de première destination.

b. SIDONIA++

Il convient de rappeler que SYDONIA ++ est un système de gestion de douanes automatisé, qui couvre la plupart des procédures du commerce extérieur.

Le SYDONIA++ est un logiciel de base pour le traitement des principales tâches douanières des pays utilisateurs, c'est donc un système informatisé de dédouanement et, dans ce contexte, le traitement de la déclaration en détail est primordial.

MODBRK est un guide mais aussi le module déclarant. Il concerne les processus de traitement et de contrôle de la déclaration. MODBRK permet aux déclarants ou transitaires de saisir et d'obtenir des informations sur leurs propres déclarations à partir de postes clients opérés par leurs personnels dans leurs bureaux.

Dans sa fonctionnalité, cela nécessite la connexion au serveur qui est l'ordinateur centrale du réseau SIDONIA++ pour :

- Valider et enregistrer un travail effectué en local
- Récupérer les données sur le serveur y compris les mises à jour de la base de données.

Une fois connectée, dans la menu fonction, l'option déclaration permet d'effectuer différents traitements de la déclaration et permet à l'utilisateur de saisir une nouvelle déclaration à partir des modèles de déclarations qui apparaissent.

La déclaration SYDONIA++ est divisée en 11 (onze) zones appelées cadrans qui permettent d'individualiser les informations contenues dans la déclaration et de pouvoir se positionner sur ce que l'on recherche.

Il suffira donc de choisir un des modèles et d'appuyer sur la touche « Entrée » ou de « cliquer » sur 'OK' pour valider son choix.

Le curseur ira toujours se positionner à l'endroit où doit s'effectuer la saisie. A la fin de la saisie de la déclaration en douane, le Menu Local (F9) vous offre un sous-menu présentant les différentes actions permettant de valider ou d'effectuer différents contrôles et traitements. Il est important de procéder aux différents niveaux de contrôles pour valider le traitement ou afficher

des messages en cas d'erreurs. Si les contrôles sont validés, procéder aux stockages : stockage local (permet d'enregistrer la déclaration en local sur le disque du poste client), stockage serveur (permet de stocker la déclaration au niveau du serveur) puis à l'enregistrement de la déclaration (désormais juridiquement recevable et donc prise en charge) et sa liquidation.

Après cette étape, l'utilisateur ne peut plus rappeler la déclaration pour effectuer des modifications. La liquidation de la déclaration est la dernière étape du processus de validation. Ce qui signifie que le calcul des droits et taxes est validé.

### 2.1.2. GASY NET

GASY NET joue un rôle important dans la mise en marche du SIDONIA++ à Madagascar, tout simplement que pour faire mouvementer les dossiers de la transaction import et export il faut se connecter à GASY NET (Trade Net). Il contrôle la circulation des informations.

A noter que le paiement du GASY NET est à la charge du client qui traite avec le déclarant en douane dont la société AUXIMAD et que la valeur à payer est égale à la moitié de la valeur en douane.

Nombreux encore sont les partenaires de la société AUXIMAD pour mener à bien ses activités qui constituent son environnement de proximité tels :

- La chambre de commerce : qui fournit l'autorisation légale pour les clients,
- la banque : car toutes transaction n'est validé par l'Etat que si paiement est assuré par la banque, sauf peut être accord des deux parties ; accorde aussi dès fois de crédit à la société pour faire face à ses besoins en trésorerie par exemple.
- Port : magasinage, manutention...
- Assurance : assure la marchandise,
- Transporteur : Pour effectuer l'opération d'enlèvement,
- Les opérateurs auxiliaires en service tels les centres hospitaliers, les hôtels ou restaurants, suivants donc les besoins,
- Les experts, engagé en cas de doute sur la transaction afin d'éviter des conflits entre la société et les clients.
- Ses clients : ce sont des étrangers qui sont les clients den consignation et ce sont presque des clients qui se trouvent dans le pays qui sont ceux de la transi (ex : QMM, H.A.H....)

- Ses fournisseurs comme les fournisseurs d'exploitation pour permettre l'exploitation des activités de la société (JIRAMA), les fournisseurs en débours...
- Et bien sur ses concurrents qui exercent aussi les activités de transit et de consignation (SDV, AMES...).

## 2.2. Environnement PESTEL

Tout simplement il concerne l'environnement politique, économique, social, technologique, écologique et légal de la société.

### 2.2.1. Environnement politique:

Il joue un rôle important aussi dans le développement de la société surtout à travers la collaboration de travail de l'AUXIMAD avec la douane qui représente l'Etat, mais aussi à travers son intervention dans la vie économique et de la réglementation en vigueur comme le régime d'imposition pour les sociétés.

### 2.2.2. Environnement économique

La société contribue à l'économie par le biais de ses clients par l'entrée de la devise dans notre pays. Ce que la société verse à titre d'impôt sur le bénéfice ou sur les revenus de leurs salariés contribue aussi au développement de notre économie.

### 2.2.3. Environnement social

Avec les organismes sociaux comme l'OSIET ou la CNAPS, elle peut verser les cotisations mensuelles par exemple pour la prise en charge de la maladie du personnel.

### 2.2.4. Environnement technologique

En effet la société AUXIMAD est à la pointe de la technologie en travaillant avec des ordinateurs mais aussi le fait qu'elle utilise des logiciels suivant les normes internationales comme WINDEV développement.

### 2.2.5. Environnement écologique

Concernant l'écologie, le travail de la société est loin d'avoir des impacts néfastes sur l'environnement étant donné qu'elle n'est ni dans la fabrication ni dans des exploitations pour que cela touche l'environnement.

### 2.2.6. Environnement légal

Prenons l'exemple de la loi du travail, comme toute entreprise donc la société AUXIMAD est tenue de respecter les règlements en terme de durée de travail légal au sein d'une société(40h/semaine), le droit au congé et au licenciement...

Pour la société AUXIMAD, elle doit aussi se conférer au règlement du groupement professionnel des commissionnaires agréés en douane dont elle en fait partie.

Ce chapitre se résume donc dans la connaissance en générale de la société AUXIMAD de son début et l'historique de son agence à Fort-Dauphin ; mais aussi sur les entités avec lesquelles elle est en relation d'affaires notamment la douane.

## **CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE SUR LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE**

L'économie actuelle oblige les entreprises à se positionner de manière précise par rapport à leurs clients. On rencontre cela dans toutes les entreprises qui souhaitent développer leurs relations avec leur clientèle.

« La fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les clients fidèles au produit, services, à la marque et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et à terme une meilleure rentabilité de cette activité ».<sup>1</sup>

*Rapport-gratuit.com*   
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MEMOIRE

### **Section1- Marketing des services**

La tendance actuelle n'est plus d'utiliser le marketing seulement au niveau des produits de consommation, des entreprises telles dans des services devraient y trouver aussi l'intérêt du marketing ; car sachons que le marketing est à la fois un état d'esprit, une démarche et des techniques permettant à une organisation d'atteindre ses objectifs.

Un état d'esprit, ce qui équivaut à se placer du point de vue du consommateur et à analyser constamment ses besoins, ses désirs et ses attentes pour mieux les satisfaire.

Le marketing est aussi une démarche adaptée à la résolution de tous les problèmes commerciaux à travers la collecte d'information qui permette d'analyser les problèmes, puis la planification de l'action et le choix des objectifs et leur mise en œuvre, enfin le contrôle des résultats.

Le technique marketing utilise des nombreux outils à savoir la mathématique, la statistique ou l'informatique, utilisés surtout en matière d'analyse et de prévision.

---

<sup>1</sup> Morgat P., *fidélisez vos clients, stratégies, outils et gestion relation clients.*

### 1.1. Définition du terme Marketing et Service :

Le Marketing n'est pas un simple moyen d'écouler la production ; il Consiste à anticiper et comprendre les attentes du marché et lui offrir des solutions adaptées et rentables.

Il ne crée pas le besoin mais propose un moyen de le satisfaire, ce qui fait qu'il s'efforce d'agir sur la demande ; c'est un état d'esprit.

Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à un transfert de propriété.

On classe ainsi les services suivant qu'ils requièrent du personnel ou de l'équipement ; Selon qu'on doit prendre en compte la présence du client ou tout simplement en considérant la nature de la clientèle.

### 1.2. Gestion de service

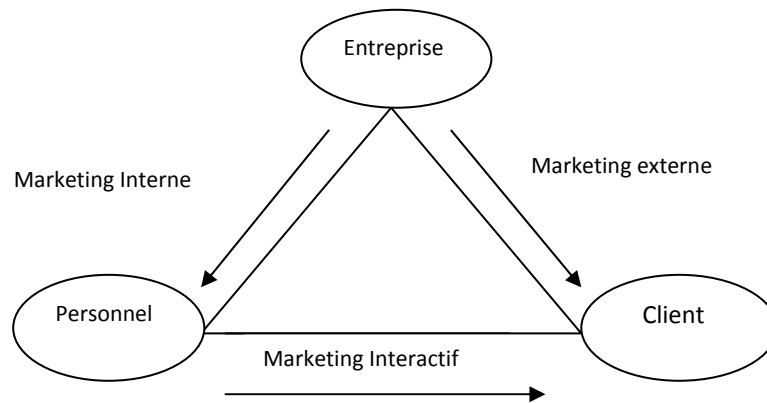
Nombreux sont les situations que comporte l'offre d'une entreprise, comme le cas d'une prestation d'un pur service. La gestion de service nécessite de prendre en compte ses spécificités c'est- à- dire qu'ils sont intangibles, indivisibles, variables et périssables, d'où l'explication des pratiques spécifiques sur les politiques de prix appliqués aux services : un prix unique, un prix variable, un prix adapté au degré de participation du client à la prestation, un prix variable selon le moment ou le Yield management (gestion de rendement).

Ainsi, une entreprise de prestataire de service doit non seulement se fier aux quatre politiques traditionnels du marketing qui sont le produit, le prix, la place et la promotion, mais de suggérer une autre 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 satisfaction du client. Il ne suffit donc pas de créer un département du 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 vendeur acheteur.

**Figure3 : Les trois formes de marketing dans les services**



**Source** : Comment concevoir et gérer un service ?

Ce schéma nous montre l'interdépendance des nouvelles variables de la marketing avec le marketing mix ou marketing externe.

## Section2- Fidélisation de la clientèle

Qu'est ce que la fidélisation ?

La fidélisation est un attachement, une constance de la relation dans le temps.

### 2.1. Objectif et avantages

#### 2.1.1. Objectif

Toute organisation doit un jour faire face à la perte de clients. Avec une concurrence sans précédent, d'une part, et l'arrivée de nouveaux joueurs dans un marché en ralentissement, la fidélisation de la clientèle est un objectif qui peut être difficile à atteindre. Pourtant, il est assez facile d'en discerner la valeur. «Une simple réduction de 5 % de la défection des clients peut doubler les bénéfices ». Il est donc primordial que le personnel concentrent toute leur attention et axent davantage leurs stratégies sur leur principale source de revenus : le client.

Maintenir et améliorer la fidélité de sa clientèle devraient être le principal objectif de toute organisation. Le facteur clé permettant d'atteindre ce but réside dans le centre de contacts et, plus précisément, dans ses agents. En ayant à l'esprit que les agents sont ceux qui initient et bâtissent la relation avec le client, fournir un service impeccable devient donc essentiel.

#### 2.1.2. Avantages

Pour Dawkins et Reichheld « retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux », tout simplement qu'il est indispensable qu'on garde les clients déjà



actifs et de trouver les diverses techniques pour que notre entreprise soit le meilleur prestataire pour les clients vis à vis des concurrents.

## 2.2. Les techniques

### 2.2.1. Méthode de fidélisation :

A la mesure que la concurrence s'intensifie, il semblerait que les entreprises de service soient confrontées à un triple défi : celui de la *différenciation*, celui de la *qualité* et celui de la *productivité*.

La concurrence représente une menace à une entreprise de se différencier, seulement en ajoutant des innovations au service rendu, elle peut y parvenir à différencier l'image et l'offre.

Aussi, l'une des stratégies concurrentielles majeures dans le domaine des services, est de garantir un niveau de qualité suffisant.

Comme l'activité de service est consommatrice de main d'œuvre, son coût peut s'envoler rapidement. Une meilleure relation satisfaction clientèle et satisfaction du personnel est donc sollicitée.

Mais aussi deux voies se présentent aux entreprises pour échapper aux jeux de la concurrence :

- l'une, dans l'optique d'un marketing transactionnel, poursuit la stratégie de différenciation et cherche à obtenir la préférence du consommateur avec des objectifs offensifs ;

- l'autre, plutôt défensive, cherche à maintenir et « à verrouiller » les consommateurs en érigeant de véritables barrières à la sortie, en isolant les clients des pressions concurrentielles afin de « prohiber » en quelque sorte le libre choix.

a. **Fidélisation offensive** : Une des finalités des programmes de fidélisation consiste à agir et à modifier les comportements des clients de manière à accroître leur valeur actualisée, en passant par l'accroissement de la valeur relationnelle car une relation conduit à avoir des connaissances sur les clients et ainsi mieux les satisfaire ; Mais aussi on retiendra qu'à défaut d'être une condition nécessaire et suffisante de la fidélisation, la satisfaction est nécessaire car la non satisfaction peut être source d'attrition de la clientèle.

b. **Fidélisation défensive** : Il faut se défendre vis-à-vis des concurrents, en maintenant les clients actuels car il existe une alternative entre une fidélité obtenue par la satisfaction du client

et/ou une fidélité obtenu par la création d'un lien spécifique qui se réalise dans un sentiment fort de confiance et d'engagement.

La fidélité résulte d'un environnement favorable et incitatif.

Les avantages de la fidélisation réside aussi sur la relation satisfaction/ fidélisation car même si un sentiment de satisfaction n'engendrerait pas forcément la fidélisation, un sentiment d'insatisfaction lui peut provoquer l'infidélité si cette insatisfaction n'est pas prise en compte par l'entreprise.

### 2.2.2. Moyen de fidélisation :

Dans les années 50, l'optique du concept de marketing ne correspondait qu'à une optique de commercialisation qui a éloigné l'entreprise de son client. Mais désormais, on assiste à un changement de comportement qui se traduit par la création de nouvelle gestion du marketing oriente vers le client. Tout simplement que le client et sa conservation deviennent une préoccupation du marketing et un objectif stratégique. Dans cette nouvelle gestion du marketing, on trouve le **marketing relationnel**.

**Le marketing relationnel** vise à construire une relation durable entre l'entreprise et le client final, identifié individuellement ; et s'articule autour de deux centrales :

**-l'individu:** le marketing relationnel fait appel à des techniques de ciblage extrêmement fines, permettant de connaître individuellement les consommateurs pour répondre à leurs attentes de personnalisation et d'individualisation.

**- la relation:** la vente ne constitue plus le point final de l'approche commerciale mais s'inscrit dans le contexte d'une relation dans le temps entre le vendeur et son client.

#### a. Moyens de communication

Pour atteindre l'objectif de la fidélisation dont la maintien de la clientèle, il faut faire appel à la communication. La fidélisation des clients offre des opportunités de faire de la communication individualisée. Les moyens de communication peuvent être très divers dont le but est de créer une condition favorable entre l'entreprise et ses clients.

Les nouvelles technologies nous apportent de fabuleux outils permettant d'utiliser l'ensemble des canaux de communication : magazine, mailings, newsletters, téléphonie mobile, Internet ou des événements organisés, par le biais de la relation publique, du sponsoring et même la publicité...

### 2.2.3. Stratégie de fidélisation :

Jean-Marc LEHU dans son ouvrage la fidélisation client présente les étapes de la mise en œuvre d'un programme de fidélisation. Elle peut être résumée en 5 étapes :

#### a. Identifier les clients et les partenaires :

Il s'agit d'une double procédure d'audit :

Audit des clients : il faut cerner leurs attentes, leurs besoins et les appréciations qu'ils portent sur les services et produits qui leur sont fournis.

Audit des partenaires : il faut identifier les différents partenaires de l'entreprise ainsi que des services échangés.

#### b. Adapter les services aux clients

Au-delà du principe fondamental qui consiste à connaître son environnement et sa cible, il faut identifier chacune des catégories de clients auxquels l'entreprise s'adresse.

#### c. Privilégier le client pour amplifier son intérêt

C'est véritablement cette étape représente l'action de fidélisation, il s'agit ici de mettre le client au cœur des préoccupations de l'entreprise et de le lui faire savoir.

#### d. Vérifier et contrôler

La qualité du service et des produits ainsi l'efficacité des techniques de fidélisation doivent impérativement être contrôlée.

#### e. Vérifier et contrôler

Dès l'étape précédente, les enseignements doivent permettre de faire évaluer la stratégie de fidélisation en fonction des résultats.

### 2.3. Limite de la fidélisation

On peut distinguer deux limites essentielles à la fidélisation de la clientèle : celle liée à la démarche elle-même et celle liée à sa mise en œuvre et à son suivie. Il s'agit plus souvent d'actions ponctuelles menées auprès des clients actifs et non d'un programme structuré adressé

à des clients fidèles et réalisé de manière durable. Une des raisons de ce décalage provient des difficultés réalisées liées à l'environnement de l'entreprise.

En fonction des caractéristiques de cet environnement, la mise en œuvre d'une politique de fidélisation est en effet plus ou moins complexe, voir inadaptée. La plupart du temps les freins majeurs sont internes : l'investissement financier et humain (réorganisation et mobilisation des hommes) est important et fait hésiter les entreprises. On pourrait aussi s'inquiéter de l'efficacité des programmes de fidélisation. Elle ne sera pas garantie et il semblerait même qu'elle soit assez faible. En effet, on peut douter de leur efficacité car dans un marché concurrentiel, l'initiateur de telles campagnes sera certainement imité et que de ce fait, le résultat global sera un retour à la situation antérieure. Où alors, on assistera à une guérilla en concurrent à coup de surenchère sur les programmes de fidélisation.

#### 2.4. **La clientèle** :

La clientèle représente l'ensemble des clients d'une entreprise ; ils ont des besoins et attentes qui n'attendent qu'on les satisfasse.

Dans leur processus d'achat, il est souvent résultante d'un ensemble d'éléments rationnels (conscients) ou irrationnels (inconscients) appelés stimuli comme la qualité ou le prix... influençant ainsi leur choix.

Ces stimuli peuvent être une pulsion positive (la motivation) et négative (frein) pour les clients, et nombreux sont les facteurs qui les créent :

- ~ Facteurs internes : perception (idée du service) – savoir (connaissance su service)
- ~ Facteurs externes : communication marketing (publicité) – groupe de contact (voisins, amis).

### *Conclusion partielle*

Etant l'une des plus grandes sociétés agréées en douane et membre du groupement professionnelle des commissionnaires ainsi agréée en douane, la société AUXIMAD est presque présent dans toute l'île pour offrir à leur clientèle les services dont ils ont besoin surtout dans le cadre du commerce extérieur à travers l'import et l'export.

Notre première partie a surtout démontré l'importance du marketing par le biais de la fidélisation de la clientèle au sein d'une société étant donné qu'elle est confrontée dans un environnement concurrentiel et qu'il faut maîtriser la clientèle pour rester plus compétitive.

La fidélisation de la clientèle doit donc faire partie de la planification stratégique de l'entreprise.

En effet, la première partie est basée sur la connaissance en générale de la société AUXIMAD et l'approche théorique de la « fidélisation ».

Ainsi la deuxième partie portera sur les points à améliorer suite à l'analyse des l'existants.

**DEUXIEME PARTIE**

**ANALYSE DES EXISTANTS**

## Deuxième partie: **ANALYSE DES EXISTANTS**

Une entreprise est un organisme vivant, qui a un cycle de vie : une naissance déterminée par l'inscription au registre de commerce et des Sociétés, une croissance, une croisière et comme pour tout organisme vivant lorsque les problèmes s'installent, le déclin voire la mort.

Des influences dans son environnement, lui entrainerait donc ce changement et qu'elle s'efforce d'être à la hauteur en faisant tout les moyens possible pour sa survie. La fidélisation de la clientèle en est pour quelque chose donc dans cette survie de toute entreprise. Pour se faire, la connaissance de la procédure, traitement de la clientèle et observation des problèmes y correspondant permette de voir les politiques de fidélisation à mettre en œuvre.

En identifiant les problèmes auxquels toute entreprise fait face au quotidien, à travers son environnement interne et/ou externe qui contribue en son développement qu'on arrive donc à porter des solutions qu'il faut surtout voir et à ne pas négliger.

Ainsi cette deuxième partie comportera un chapitre sur l'identification au sein de son environnement interne et externe mais aussi pour l'autre chapitre l'analyse diagnostique.

## **CHAPITRE I IDENTIFICATION DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE ET EXTERNE DE LA SOCIETE**

Le fonctionnement de l'entreprise dépend de son organisation surtout interne et bien ordonné pour mener à bien les tâches et responsabilité de chaque responsable.

Au niveau interne, la maîtrise de tous les moyens à mettre en œuvre pour l'atteinte de l'objectif de la société est fortement liée à son développement. Il y a les moyens humains, moyens financiers ou techniques...

Notre analyse en ce qui concerne l'environnement externe de la société portera sur sa clientèle. Comme la société AUXIMAD vit dans un environnement où la compétitivité se voit par l'existence de ses concurrents ; cela est une menace pour la société vis-à-vis de sa clientèle. Et que si le travail n'est pas attirant et bien fait surtout dans le cadre de la relation et traitement des dossiers aux entités compétant comme la douane, et que si les concurrents la dépasse, la société risquerait de perte financier surtout car la clientèle représente un fond de commerce pour une entreprise.



### **Section1- Identification des activités et la clientèle de la société**

Comme cité plus haut, le fonctionnement de la société AUXIMAD dépend surtout de ses activités dont l'opération de transit et celui de la consignation. La raison d'être de la société agence AUXIMAD Fort-Dauphin est basée sur ces deux opérations c'est-à-dire les services qu'ils rendent respectivement.

Comme nous le savons le transit et la consignation sont les principales activités de la société agence AUXIMAD à fort-dauphin.

#### **1.1. Le Transit**

Pratiquement parlant, le transit c'est quand il y a entrée ou sortie des marchandises en provenance ou à destination de l'étranger et que comme le propriétaire ne peut effectuer les diverses formalités administratives, il fait appel à un déclarant en douane agréé pour lui représenter auprès de l'autorité douanier dans le cadre du dédouanement de ses marchandises. Il agit donc à son nom pour le compte du client.



Avant d'effectuer l'opération de transit, la société doit suivre cette procédure :

- **Réception d'un mandat de la part d'un client appelé « Ordre de Transit » (O.T)** : c'est-à-dire que l'agence doit recevoir cet ordre de la part de ses clients qui donnera un mandat d'effectuer toute les opérations et les formalités relatives à l'importation ou l'exportation des marchandises.

Durant cette première démarche, les clients sont déjà au courant de tous ce qui concerne cette opération financièrement parlant c'est-à-dire la commission en transit.

#### 1.1.1. La commission du transit

La commission du transit est décomptée à la tonne ou au mètre cube. Les marchandises auxquelles elle s'applique sont classées par catégorie. Le groupement professionnel des commissionnaires agréés en douane de Madagascar peut proposer au pouvoir public toute modification à la classification des marchandises.

Les frais de débarquement, transport, droit et taxe, prime d'assurance, fret, etc. ... et tout débours important doivent faire l'objet d'une provision de la part du client, au plus tard la veille du jour où le commissionnaire agréé en douane doit se dessaisir de la marchandise. Si, exceptionnellement, le commissionnaire est appelé à faire des avances de fonds, il percevra sur ceux-ci une commission spéciale de 2,5 %.

<b>Commission sur avance de fonds = 2,5 % du débours transit</b>
--

- **Ouverture d'un dossier** : après la reçue de cet O.T l'agence ouvrira un dossier correspondant au client ordonnateur, qui se divise en deux :

✓ Import : 1AAMMY0001 où

1= code trafic (import)

AA= code Agence (93 agence FTU)

MM= code mois (ex : 06 pour juin)

Y= code année (ex : 1 pour 2001)

0001= n° d'ordre chronologique qui est continue jusqu'à la fin de l'année.

✓ Export : OAAMMY0001 où

O= code trafic (export)

AA= code agence

MM= code mois

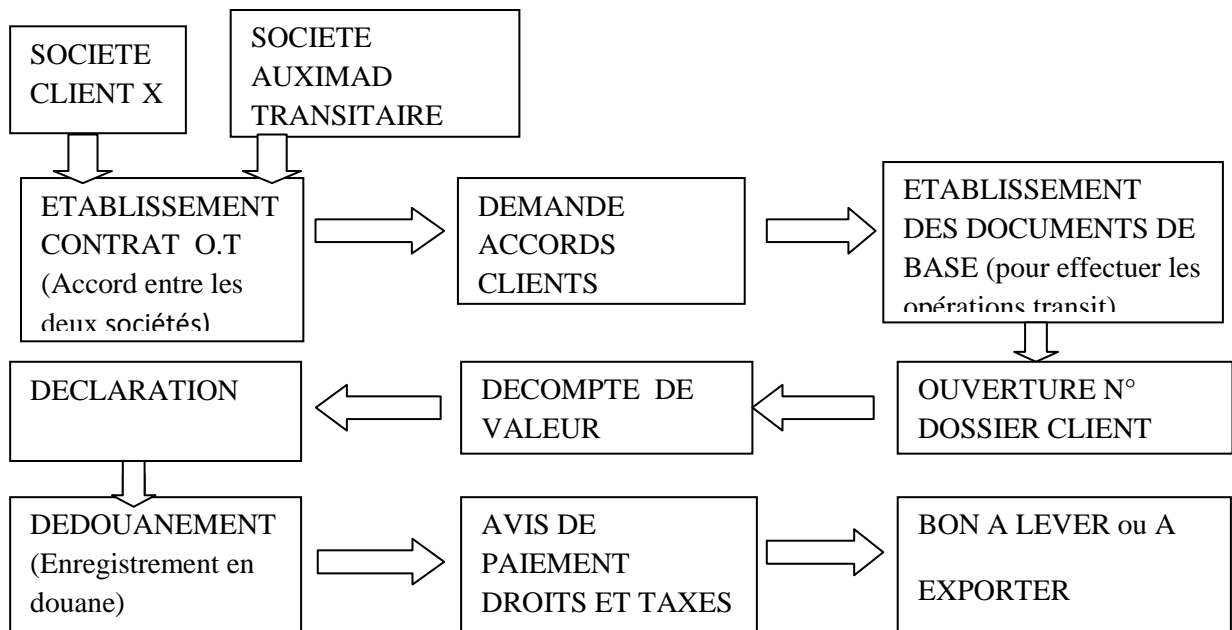
Y) code année

0001= n° d'ordre chronologique

- **Reconnaissance** : c'est-à-dire que la société AUXIMAD est ici amené à comprendre ce que les clients font, dans la vente de marchandise (exporte) ou dans l'achat (importe).
- **Dédouanement** : c'est l'enregistrement de la déclaration et tous ce qui concerne les dossiers à transmettre au service de douane pour effectuer le dédouanement.
- **Paiement de droit et taxe** : le paiement s'effectue à la douane où le receveur en douane donne par la suite le bon à lever / exporter
- **Bon à lever/ exporter** : c'est l'ordre pour lequel on peut prendre / exporter les marchandises si tout est en ordre.
- **Livraison** : c'est la livraison des marchandises au propriétaire et à chaque livraison l'agent de douane lui donne un bon de sorti.
- **Refacturation** : c'est AUXIMAD qui s'occupe de tous ce qui est refacturé au client, c'est-à-dire les débours transit et les diverse commissions.
- **Classement** : il faut classer les dossiers dans l'archive de la société.

On peut le schématiser comme suit :

**Figure n°4 Procédure transit**



**Source** : suivant procédure transit

### 1.1.2. L'opération de transit

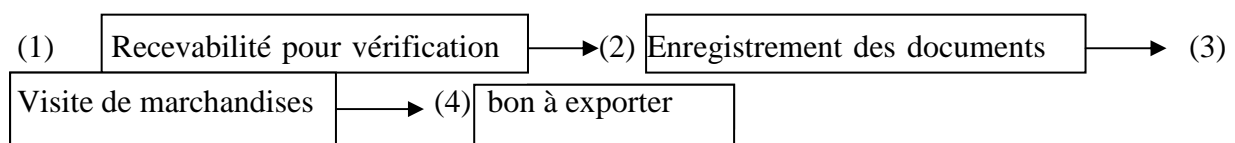
Les activités en transit concernent le dédouanement, c'est-à-dire l'opération en douane composée de deux opérations : l'opération « **Exportation** » et l'opération « **Importation** ».

Pour pouvoir exporter ou importer des biens et marchandises, il faut avant tout les déclarer au service de douane. Ce qui nécessite le travail d'un déclarant en douane agréé pour faire le travail de dédouanement sur le compte du client demandeur de service et le consignataire pour faire la réservation de place en ce qui concerne l'embarquement et le débarquement étant donné qu'il est le représentant du navire sur le sol Malagasy.

Pour pouvoir faire le dédouanement au service de douane en situation d'export, il faut réunir les documents de base suivants :

- La facture des marchandises
- Le L.T.A ou Connaissance de marchandises  
L.T.A signifie ou approuve que les marchandises soient importées par avion et le connaissance signifie que les marchandises soient importées par bateau.
- L'attestation d'assurance (s'il y en a)
- L'attestation de fret : c'est le frais de transport des marchandises.

**Figure n°5 Processus d'opération export en douane**

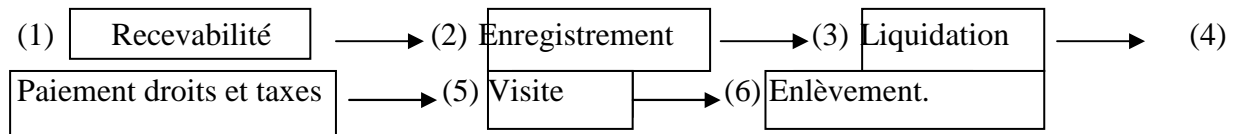


**Source : Document transit**

Si nous sommes en situation d'import, les documents utiles au dédouanement sont :

- La facture des marchandises
- Le L.T.A ou Connaissance
- L'Attestation de fret
- Le B.S.C (signifie le bordereau de suivi de cargaison : qui justifie la valeur exacte de la marchandise)
- L'Attestation d'assurance (s'il y en a).

**Figure n°6 Processus d'opération import en douane**



**Source : Document transit**

Il est nécessaire donc que les documents soient à présenter au service de douane pour être vérifier et enregistrer dans le registre douanier. Une fois en ordre c'est-à-dire que les dossiers sont complets pour permettre l'envoi des marchandises, la douane, le déclarant et le client peuvent faire la visite de ces marchandises afin de livrer le bon à exporter si rien n'est suspect.

### 1.1.3. Engagement et responsabilité du Transitaire

La société AUXIMAD est la première responsable, si des marchandises ne sont pas exportées ou importées c'est-à-dire si des problèmes sont constatés durant l'opération transit. Dans ce cas, la société transitaire est pénalisée par la douane. A son tour, elle pénalise ses clients propriétaires de marchandises, qui sont le premier responsable de l'acte.

En cas de doute sur l'importation et/ou l'exportation des marchandises, la société AUXIMAD (transitaire) engage un « Expert » pour détecter les risques afin d'éviter les conflits ou les problèmes qui pourront survenir entre la société transitaire et le propriétaire de marchandises.

Les marchandises doivent être assurées si les deux parties établies un contrat « assurance de marchandises ». La société AUXIMAD peut engager une assurance de marchandises depuis l'emportage ou dépotage jusqu'à l'aéroport ou au port.

Les clients transits ont les choix d'assurer (partiellement ou totalement) ou non les marchandises à exporter ou à importer.

## 1.2. La consignation

La consignation est un contrat par lequel l'armateur ou le propriétaire du bateau donne l'ordre à une autre personne appelée « Agent consignataire » de présenter et de consigner son navire.

L'agent consignataire : est un mandataire. C'est celui qui représente l'armateur à un port où ce dernier ne sera pas présent.

Il existe deux types d'opération en consignation :

- ❖ Opération Embarquement : EXPORT
- ❖ Opération Débarquement : IMPORT.

Pour mener à bien ses tâches, le consignataire doit établir les documents qui sont :

- Avis d'arrivée
- Demande d'équipage
- Demande d'entrée

L'avis d'arrivée et la demande d'équipage doivent être envoyés à la douane, maître du port, service de commerce.

A noter que le rôle et la liste de l'équipage sont attribués au maître du port ; pour le receveur de douane c'est sont le congé du navire, la liste d'équipage, la provision du bord, le manifeste (équipage), la déclaration et la manifeste d'entrée et le manifeste d'entrée pour le service de commerce.

#### 1.2.1. Opération d'embarquement : Export

La demande d'entrée sera établie 48 heures avant l'arrivée du navire. Après, l'agent consignataire dresse le booking pour l'embarquement. Si le booking est complet (prêt), il peut établir le bon d'embarquement, le connaissement (Bill of lading) et le manifeste cargo.

Le second capitaine doit signer le bon d'embarquement après la réception des marchandises dans les cales du navire. Si les marchandises sont embarquées totalement, il inscrira « *clean on board* » et le signe. Si les marchandises ne sont pas représentées, il inscrira *NE* (Non Embarqué). Et il devra soustraire ce manquant à la totalité du bon et lui signe. Si la totalité d'un bon n'est pas représentée, il inscrira sur le bon blanc *NET* (Non Embarqué Total). Après réception du bon blanc au second capitaine, le consignataire prépare la sortie du navire.

Avant de sortir le navire, le consignataire rectifie le manifeste et le Bill of Lading sur le bon blanc reçu au second capitaine. Après il procède à la sortie du navire en présence du représentant du service douanier. Ce dernier lui délivre par la suite un « congé du navire ».

Le manifeste doit cacheter par un tampon représentant par un **GS** : « *Gros de Sortie* » que la douane le numérotera et certifiera les nombres totaux des colis représentés et les poids totaux représentés sur le manifeste.

En cas de passager embarquant, un passager doit acquitter auprès de la maîtrise du port 0,10 £ ou environ à ar300 et doit établir un manifeste cargo (passager).

Après l'obtention des documents au service de douane et au maître du port, l'agent consignataire doit remettre au second capitaine le congé du navire, le bon de partance (signé par le maître du port de la provenance du bateau), le rôle de l'équipage ainsi que les plis bord.

### 1.2.2. Opération de Débarquement : Import

A l'arrivée du navire :

- Le consignataire monte à bord pour récupérer les documents qui lui serviront nécessaires pour le débarquement de la cargaison.
- Il doit acheminer les documents qui sont destinés au réceptionnaire (client) des marchandises à bord du navire.

Au moment de débarquement, le consignataire doit vérifier la conformité en nombre et à nature l'état de chaque marchandise débarquée à quai.

Après récupération des documents à bord du navire, le consignataire doit établir l'entrée en douane. Il doit remettre à l'agent de la douane deux copies du « manifeste cargo » et deux copies de listes (une liste de l'équipage, une liste de pacotille ou liste effet personnel de chaque équipage, une liste de provision de bord). Et il doit remettre au maître du port le rôle de l'équipage (registre du navire, liste d'équipage avec immatriculation).

### 1.2.3. Engagement et responsabilité du consignataire

A l'arrivée du navire, le consignataire devrait avertir les autorités portuaires telles que : service de douanes, maître du port (APMF) et l'Aconier (manutention). Au cas où l'escale du navire sera annulé, il ré averti ces autorités portuaires pour éviter des charges inutiles (attente de l'Aconier, frais de dockers).

Il devra établir une « demande d'entrée » aux autorités portuaires (douanes et maître du port) si l'escale ne sera pas annulée.

## 1.3. Au niveau de la clientèle

D'abord, la société AUXIMAD qui à travers ses activités de transit et de la consignation est présent sur le marché afin que des importateurs et/ou des exportateurs qui constituent sa portefeuille clients puissent faire appel à leur service dans le règlement des formalités douanière et la visite en douane des marchandises qui font l'objet de l'importation ou de l'exportation à titre d'assurance (les marchandises sont bels et bien des produits en règle dans sa qualité, nature vis à vis du commerce extérieur) , d'assistance (assiste les clients durant l'inspection douanière) ou d'information (c'est-à-dire informe les clients sur les éventuelles changements de procédure et réglementation en cours ou en terme d'une éventuelle modification du déroulement de l'opération), c'est les taches du transitaire en

générale et que le consignataire, il est amené à assister les navires et leurs équipages en terme de formalité de séjour, d'approvisionnement et d'assistance.

Ce qui fait qu'ils sont en connaissance des règles dans la pratique du métier (ex : réglementation en douane ou code de douane) et des compétences en matière de clientélisation, de traitement de dossier et de la gestion des bases de données.

### 1.3.1. **La clientèle de la société AUXIMAD**

La clientèle représente un fond de commerce pour une entreprise. Elle justifie l'objet de l'activité de la firme ; sans clients, une telle société ne fonctionnera pas et sa survie est menacée.

A part les clients armateurs qui travaillent avec le consignataire par le contrat qui lie les deux parties ; ces clients sont surtout des étrangers (équipages du navire en escale, touristes transportés par paquebot). Les clients en transit eux sont liés par un ordre de transit et sont des opérateurs locaux en import et export (grandes sociétés ou particuliers).

Ces clients sont :

- La société QMM ou Quit Madagascar Minerals dans l'exploitation minière,
- La société H.A.H ou Henry et Alain DeHaulme dans l'exportation des sisals,
- La société Martin pêcheur qui exporte des produits de mer littoral,
- La société du groupe KALETA dans l'exploitation des fibres de mica...

A noter que si ces clients ont comme activité l'exportation, ils importent aussi. Ce sont ses principaux clients c'est-à-dire travaillent régulièrement avec la société AUXIMAD.

#### a. Catégories des clients de l'AUXIMAD

Ces clients régulières si nous pouvons le dire sont des clients les plus précieux ou profitables pour la société AUXIMAD si on se réfère à l'identification des différentes catégories des clients, parce qu'ils ont la plus grande « life time value ».

Mais il y a aussi d'autres clients dont leur potentiel de développement est supérieur et qu'il faut les faire progresser. A titre d'exemple le magasin Abdoul Rassoul ou celui de Mr Ickball Avarhousen, c'est surtout dans l'importation, la société Troatse ou des prestataires de services comme dans la construction...

Si on va dire qu'il y a des clients non rentables, c'est-à-dire ceux qui ne dégageront jamais assez d'argent pour justifier qu'on en dépense pour les satisfaire, dans la vente de service une telle négligence représentent une menace pour conquérir une clientèle.

Cela justifie donc que la firme doit non seulement s'intéresser à la valeur des clients mais aussi et surtout à leur besoins dont les services rendus sont primordiales et utiles quelque soit la catégorie des clients.

Le traitement de faveur est bien sûr attribué aux meilleurs clients, mais l'action de fidélisation doit être perçu et adresser à toute la clientèle en vu de la garder.

#### b. Caractéristiques de la clientèle

Nombreux sont les entreprises qui font appel au service de la société AUXIMAD.

Il y a entre autre :

- ~ les ONG ou Organismes non gouvernementaux ;
- ~ des projets,
- ~ des représentants
- ~ des particuliers...

#### c. Les attentes et exigences de la clientèle

En faisant appel à la société AUXIMAD étant donné qu'elle doit avoir toutes la connaissance et la compétence requises en matière de transit et de la consignation, les attentes des clients sont surtout en terme de qualité de service c'est-à-dire dans les délais de traitement de dossiers, dans les formalités administratives et que leurs produits arrivent à leur destination à temps voulus et dans des bonnes conditions.

Les clients attendent aussi de la part de son prestataire de service que le prix soit proportionnel à la qualité des services fournis et que la collaboration du travail s'effectue dans un climat d'hospitalité.

Ce qui exige donc le professionnalisme de la part de l'agent transitaire et consignataire.



#### d. Marketing Mix

Le marketing mix correspond au moyen d'action du marketing pour influencer les clients visés dont ses composants sont surtout pour une entreprise de service telle qu'AUXIMAD est le service elle-même mais aussi le prix.

Mais le marketing mix concerne en générale les quatre composants dont le service, le prix, la distribution et la communication.

Ce qui fait qu'il est nécessaire qu'il y ait une cohérence entre ce que les clients attendent et de ce que la société offre surtout en terme de qualité et du prix de service.

##### 1.3.2. La concurrence

A noter que la société AUXIMAD n'est pas seul sur le marché, on citer ses concurrents dont les concurrents directs et ceux qualifiés indirectes. Et en matière de transit elle n'a qu'une seule concurrente dont la société SDV ou Dalmas VielJeux.

Le concurrent direct de l'AUXIMAD en matière de transit et consignation sont :

- ✚ La société SDV ou Dalmas VielJeux,
- ✚ La société MSC, et
- ✚ L'AMES.

Et ses concurrents indirects sont ceux qui font le transit maison, c'est-à-dire :

- ✚ La société SIFOR,
- ✚ La société GALLOIS, et
- ✚ La société MADA Pêche.

La différence entre la désignation concurrente directe et indirecte repose sur l'agrément qu'ont une société dans le cadre de cette vente de service ; c'est-à-dire que des sociétés ont déjà procédé à une demande d'agrément pour effectuer seuls leurs dédouanement (transit maison), d'autres doivent encore faire appel aux sociétés agréées aussi en douane et en même temps membre des groupements professionnel agréé en douane comme AUXIMAD pour agir à leur nom en ce qui concerne ce travail.

## Section2- **Problèmes liés à l'environnement interne et externe de l'agence AUXIMAD**

Suite à ce que nous venons de voir concernant les activités du transit et consignation complété par l'identification de la clientèle de cet agence d'AUXIMAD, nous allons poursuivre à l'analyse des problèmes nous permettant d'identifier les points forts et faibles de l'entreprise et la formulation des opportunités qu'elle peut saisir et les menaces qu'il faut éviter pour en tirer ce qui contribue à la fidélisation de la clientèle.

### 2.1. **Problèmes liés à l'environnement interne**

L'identification de tous ce qui sera susceptible d'entraver la relation avec la clientèle au sein de la société nous permet de les considérer comme étant des problèmes dont il est nécessaire de les améliorer afin que ceux la n'affecteront pas la relation avec la clientèle.

Cela peut toucher l'organisation au sein de la société dans l'accomplissement des taches et responsabilité mais aussi ses relations avec ses clients.

#### 2.1.1. **Concernant les formalités à suivre lors d'une opération de transit et consignation**

Cela concerne les documents que les clients doivent fournir. Quelques clients locaux ont une méconnaissance relative aux formalités exigées lors d'une opération en douane. D'un côté les clients ne savent pas toujours dans quelle situation on a besoin d'un ou tel document ou qu'est ce qu'il faut faire avant de faire une déclaration en douane (surtout entrant dans le domaine d'import-export), et de l'autre coté l'insuffisance de personnel lié à l'opération de Transit c'est-à-dire que le contact clientèle est dérisoire du fait de l'insuffisance du personnel de transit. A l'AUXIMAD agence Fort Dauphin, c'est une seule personne qui occupe ce poste. Vu de l'opération du transit citée plus haut, une personne n'arrive pas à effectuer toute seule cette opération, sinon un retard dans l'accomplissement du travail.

Par exemple, l'établissement de plusieurs documents pour la déclaration prend beaucoup de temps ainsi que le déplacement pour la visite de marchandises en douanes ; car dès fois nombreux sont les clients qui viennent simultanément et dont le responsable qui est seul dans son travail doit non seulement traiter les dossiers au bureau mais de déplacer pour une visite des marchandises d'autres clients par exemple. C'est un encombrement au niveau du travail.

Cela entraîne un risque d'entorse aux règlements de la part de l'agent de transit du fait qu'il y a des clients qui veulent à tout prix que leur cas soient traités en priorité du fait de l'existence

d'une relation privé entre l'agent et le client, ce qui va ternir l'image et les réputations de la société et qui va augmenter en même temps le coût de l'opération. D'où la nécessité d'une politique de segmentation et de la fidélisation de la clientèle, ce qui est malheureusement absent au sein de la société.

#### 2.1.2. Concernant l'absence d'un titulaire de poste

Il y a aussi le moment où le responsable d'un poste est absent pour des diverses raisons soit raisons sociales : maladies ou autre soit congé professionnel ou envoyé en mission ou formation, et c'est le personnel interne occupant déjà un poste au sein de la société qui remplace ce dernier.

L'agent assigné à ce poste, bien qu'ayant les compétences nécessaires, vont être confronté à un problème du fait que certain clients (surtout les gros clients qui sont exigeants en matière de professionnalisme du métier) ne lui inspirent pas confiance et lui jugent moins compétent.

Cela risque d'affecter la satisfaction de la haute clientèle durant cette période. Ce qui nécessite l'information préventive au cas cette situation arrive, tout simplement que la société doit informer les clients de la vacation du titulaire et doit en même temps les rassurer de la continuation des services.

#### 2.1.3. Concernant surtout la compétence en informatique

Niveau technique, l'agence a besoin de technicien en informatique. Nous avons constatés durant le stage son importance, car il y avait eu des pertes de données. Heureusement que l'une des points forts de la société AUXIMAD est que toutes données soient centralisées au siège et donc il y a encore des traces de tous ce qui sont perdus.

Cela peut entraîner le retard dans le traitement des dossiers et un impact sur la clientèle c'est-à-dire que les clients vont juger la situation comme étant une négligence dans le travail.

#### 2.1.4. Problème de logement

Suite à la réhabilitation de l'ancien local, l'agence est contraint de louer un bâtiment ce qui ne nous a pas vraiment permis de voir comment leur organisation concernant les emplacements de chaque poste car c'est provisoirement qu'elle occupe cette bâtiment en attendant que l'ancien soit de nouveau fonctionnelle.

Les clients ont du mal donc à distinguer les postes au sein de l'agence et l'encombrement qui en résulte de cette situation risque d'affecter les qualités de services.

En résumé on voit que les principaux problèmes sont surtout :

- L'insuffisance de personnel;
- Le nombre de document à établir comme nous montre les procédures, alors que le personnel est insuffisant notamment en transit, ce qui entraîne :
- Le retard de l'opération en douanes, car souvent les clients se peignent du retard au niveau de la douane surtout en situation d'import.

## **2.2. Les problèmes liés à l'environnement externe**

Ici nous avons formulés les problèmes rencontrés dans sa relation avec ses clients que nous qualifions comme étant externe à la société.

D'un coté ce qui se produit comme étant des problèmes sont le retard de traitement de dossier de la part du société AUXIMAD, entraînant des vas et vient du client pour mettre la pression au responsable ; Les deux s'expliquent souvent aussi le fait que des documents sont incomplets malgré tout car il y a par exemple la négligence des clients comme dans l'octroi de l'attestation de destination leur permettant en tant que membre des pays du marché commun de l'Afrique Australe ou comme la C.O.I de bénéficié des avantages. Parmi les raisons qui rend l'opération en retard que prévu aussi l'attente du BSC ou bordereau de suivi de cargaison.

Ce qui entraîne dès fois du mécontentement de part et d'autre surtout pour les clients car ils pensent que c'est la société qui est responsable car ils sont là pour leur faire comprendre leur besoin. Tout simplement ils espèrent que la société va négocier à la douane même si des documents manquent du fait de leur collaboration depuis.

De l'autre côté, comme la société AUXIMAD qui représente ses clients au service des douanes et au maître du port et de ce fait ils attendent de sa part des dossiers complets afin que tous soit en ordre pour l'expédition (exportation) ou l'obtention des marchandises (importation). Mais ce qui n'est pas le cas souvent et amène la douane des fois à déranger leurs clients.

### **2.2.1. Enquête clients :**

Le but de l'enquête client est de voir la relation du service rendu et de leur satisfaction. L'enquête porte sur la satisfaction globale et est effectué auprès de quelque client.

Sachons en effet que comme c'est une enquête qualitative, il n'y a pas lieu de vérifier la représentativité de l'échantillon c'est-à-dire le nombre des entreprises enquêtés dépendait seulement des ceux que nous avons pu contacter.

Comme son nom l'indique une enquête qualitative est une étude *qualitative* sert à recueillir des informations utiles en interrogeant d'une manière non directive un petit nombre d'individus (acheteurs...). Celles-ci se définissent en opposition aux données quantitatives pouvant être mesurée et qualifiée par une unité de mesure alors que la donnée qualitative sera simplement décrite. Celles-ci peuvent donc être utilisées dans tous les domaines où des phénomènes ne peuvent être directement observés.

Une étude qualitative ne cherche pas à extrapoler les résultats obtenus à l'ensemble de la population, il n'y a donc pas de notion de représentativité mais on recherche à aller en profondeur et à comprendre les attitudes et sentiments.

**Tableau n°3** : Enquête clientèle

Globalement êtes-vous satisfait du service de la société AUXIMAD ?

<u>Clients</u>	<u>Satisfait</u>	<u>Moyennement satisfait</u>	<u>Non satisfait</u>	<u>Observation</u>
Société Q.M.M	×			Régulier
Société le Martin pêcheur	×			Personnel flexible
Société H.A.H	×			Traitement dossier à voir
Société du Groupe KALETA	×			Fait ce qu'il faut
Ickball Avarhousen		×		Trop de vas et viens clients, ce n'est pas professionnel du tout.
Abdoul Rassoul		×		Fait mieux mais client est utilisé par la douane au lieu de demander/ d'appeler AUXIMAD
SOMIDA		×		Prix bas des concurrents, cela nous a attiré beaucoup
S.P.S.M		×		On essaye de voir ce que font les autres.

**Source** : Entretien avec les clients.

2.2.2. Commentaire

Sur les huit entreprises clients interrogées, quatre sont satisfaites du travail de la société AUXIMAD mais a mis quelques points dont il faut surtout à revoir pour mieux les satisfaire et connaître leurs attentes. Ce fut le cas par exemple de la société Henry et Alain DeHaulme, il insiste sur le fait de toujours se plaindre du retard au niveau du traitement des dossiers.

Sur les quatre restant qui ont un niveau de satisfaction moyenne, ils ont surtout insistait comme pour Mr Ickball Avarhousen et Mr Abdoul Rassoul sur le comment et pourquoi à chaque fois qu'ils traitent avec AUXIMAD, il existe toujours des points à discuter avec eux alors qu'on se sent rassurés de les engagés du fait de notre relation qui a durée de longue date.

En ce qui concerne la société SOMIDA et celle de S.P.S.M, elles ont simplement voulu changées de prestataire de service en allant chez le concurrent, bien sur c'est à cause de l'offre du prix que celui-ci est prête à offrir aux clients en vu de les attirer.

Dans ce chapitre premier de la deuxième partie, il a été surtout donc question de montrer comment la société avec son personnel réalise les activités principales qui sont le transit et la consignation. Il a été démontré aussi quels sont les principaux problèmes à l'interne et externe de l'agence. C'est ce qui nous intéresse dans la mesure où la base de sa relation est avec la clientèle que nous voulons améliorer leur relation dans la fidélisation.

## **CHAPITRE II ANALYSE DIAGNOSTIQUE**

Cette phase de diagnostique nous permet d'identifier les dysfonctionnements ou des difficultés pour la société donc les différents éléments qui la composent.

Par l'analyse du potentiels des ressources de l'entreprise, nous aboutissons à la l'analyse de forces et faiblesses de celle-ci et par l'analyse de son environnement externe nous permet d'aboutir aux opportunités (une situation profitable à l'entreprise) à saisir et aux menaces (une situation défavorable qui peuvent nuire aux intérêts de l'entreprise) à éviter.

Cette analyse a été menée pour donner à la société aussi comment il est primordiale pour elle de voir ce qui sont des facteurs déterminants son développement et en même temps donc de comprendre ce qui affecterait son progrès surtout vis-à-vis de ses concurrents.

### **Section1. Analyse des forces et faiblesses**

Nous allons observer tous les points forts et les points faibles au niveau interne de l'agence, ce qui nous permettra de donner des recommandations à la société en vue d'améliorer son fonctionnement. Analyse en termes de forces et faiblesses, la question essentielle est : une entreprise devrait elle se limiter aux opportunités correspondant à ses forces actuelles ou bien acquérir les compétences qui lui font défaut afin d'attaquer de nouveaux territoires.

Les forces et les faiblesses présentent respectivement des avantages et des inconvénients que peut tirer la société AUXIMAD Fort Dauphin par rapport à son environnement interne.

Résumons-les dans un tableau :



**Tableau n°4** : Forces et faiblesses

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-La familiarisation entre la société AUXIMAD et leur clients ;</li> <li>-La standardisation du personnel (Personnel professionnel et compétent, culture d'esprit d'équipe et de cohésion, personnel apprécié dans leur travail) ;</li> <li>-Assiduité professionnelle de l'ensemble de personnel ;</li> <li>-La réhabilitation de l'ancien local ;</li> <li>-formation aux stagiaires ;</li> <li>- L'installation de câble internet ;</li> <li>- Renommé national et international, et l'utilisation des logiciels (SIDONIA++ et WINDEV développement).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inexistence de manuel de procédure ;</li> <li>-Ordre de transit souvent verbal ;</li> <li>-Insuffisance de personnel et de matériel ;</li> <li>-Personnel non motivée au niveau du salaire ;</li> <li>-Inexistence d'une véritable base des données clients (logiciel de gestion des clients).</li> </ul>

### 1.1. Les forces de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin

Du point de vue général, la société AUXIMAD Fort Dauphin possède des côtés positifs comme toute entreprise. Elle représente quelques forces qui font partie des facteurs de développement, à savoir:

❖ **La familiarisation entre la société et les clients aux quotidiens** : les clients de la société AUXIMAD sont composés en générale des entreprises (grandes sociétés telles que QMM ou le Groupe KALETA et les micros et moyennes entreprises en import et export) mais aussi des particuliers c'est-à-dire des operateurs économiques en phase de lancement. Et presque ces clients sont tous familiers à la société que même dès leur arrivés, l'établissement de l'O.T n'est plus à effectué sauf peut être que si les

clients sont nouveaux. A la consignation, c'est le contrat qui lie le consignateur avec l'armateur et doit faire l'objet d'une véritable preuve.

En effet il existe une relation tacite de reconnaissance entre la société et ses clients qui induisent un assouplissement des formalités liés à la familiarisation.

❖ **La standardisation du personnel** : tout le personnel employé dans la société AUXIMAD est expérimenté et compétent. Le personnel est en effet compétent sur toutes les tâches exigées, et il exécute bien le travail que son supérieur lui a confié. Cela est dû à leur longue année d'expérience et qui leur permet aussi d'avoir une forte cohésion dans leur travail et un bon esprit d'équipe mais aussi le respect du professionnalisme dans leur domaine de travail. Tous ceux-ci pour dire que sans leur compétence, la société aurait déjà changé de nombreuse fois de personnel ; c'est pourquoi le personnel de l'agence est apprécié et que les clients sont confiants de travailler avec eux. Ce qui justifie bien le fait qu'AUXIMAD ne doute pas de ses clients, elle connaît le marché d'où la familiarisation citée plus haut.

❖ **Assiduité professionnelle du personnel** : Le respect du règlement interne en termes d'horaire de travail (heure d'ouverture le matin de 8h à 11h 30' et heure de fermeture à 14h jusqu'à 17h 30') ce qui facilite l'accès au service de la part des clients potentiellement intéressés ; mais aussi en terme de vie professionnelle, il y a moins de risque de tension ou de conflit au niveau du personnel et cette symbiose va avoir un effet sur la cohérence et sur la qualité même du service.

❖ **La réhabilitation de l'ancien local** : la réhabilitation de l'ancien bureau de l'agence AUXIMAD à Fort-Dauphin permettra aussi au personnel d'avoir de l'espace et aux visiteurs un confort et une ambiance encore plus chaleureux que jamais. Il faut que ce soit désormais le meilleur endroit dans sa décoration (design), dans les emplacements et organisation pour être plus attrayant ; cela permet aux clients de faire la société AUXIMAD leur meilleur endroit et les incite ainsi de venir à chaque fois. Le fait d'embellir la localité permet donc d'attirer esthétiquement la clientèle ; et cette réhabilitation donnera encore plus de protection et de sécurisation des documents et des matériels pour la société.

❖ **L'accueil sympathique et formation pour les stagiaires** : le personnel de la société AUXIMAD Fort Dauphin est sympathique, cela se voit à travers leur accueil si chaleureux et que même les clients sont fiers de ce qu'elle accomplit. L'impact est positif surtout en ce qui concerne son image vis-à-vis de ses clients.

❖ **L'arrivé du câble d'internet** au sein de l'agence est considéré comme une grande force en matière de communication, car celle ci est d'autant plus en plus facile ; les sources d'informations contribuant à l'amélioration du service est facile à rechercher. Il faut donc savoir la mettre en valeur.

❖ Pour l'agence, **son renom** lui est très avantageux et c'est déjà l'un des facteurs clés qui la propulse au devant de la scène national ou international. Plus est sa collaboration à des partenaires pouvant utiliser des logiciels comme SIDONIA++ ou le WINDEV. Tout simplement que l'avènement du SIDONIA++ dans le système douanier est une des avantages à l'AUXIMAD car elle travail sous cette logiciel qui facilite les taches et donne plus de rapidité qu'avant. Il y a aussi l'application du logiciel développé par WINDDEV en ce qui concerne la comptabilité, facilitant la centralisation des données comptables à la direction générale de la société. Les clients attendent donc un travail impeccable suite à ces atouts dont dispose la société, car l'existence de l'application de ces logiciels au sein de la société encourage les clients sur la fiabilité et la rapidité des opérations.

#### 1.2. Les faiblesses de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin

Les faiblesses de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin qui représentent pour elle des cotés négatifs dont il faut surtout voir afin de ne pas la nuire sont articulés autour de :

##### ❖ *L'inexistence du manuel de procédure dans la société*

La société ne dispose pas vraiment du manuel de procédures pour justifier la responsabilité de chaque employé ce qui nous a amené à seulement comprendre ce qui se passe au quotidien et d'en tirer une interprétation suite à une compréhension qui peut s'avérer être fausse.

Ceci pourra poser un certain nombre de problème tels que : la description des taches conférés à des différents postes et la méconnaissance du personnel (surtout les agents subalternes) de leur droits et obligations.

Il n'y a que la présentation brève des taches de personnel dans le document établit lors de la passation de service entre des directeurs. Il est essentiel d'avoir ce manuel de procédure étant donné aussi que c'est une grande société, cela joue un rôle pour son image vis-à-vis de ses clients et pour qu'ils soient plus confiants dans leur collaboration.

La note interne venant de la direction générale est souvent aussi effectuée verbalement.

### ❖ Concernant l'O.T

Il est remarqué au sein de l'agence que comme les clients leurs sont familiers, la formalité en établissant O.T n'est plus à effectuer alors qu'une trace écrit serait beaucoup plus prudent pour éviter l'inexistence de pièce justificatif au cas où de conflit surgisse entre les deux parties (permet donc un contrôle et une preuve réfutable).

### ❖ L'insuffisance du personnel et du matériel

Le nombre de personnel de la société AUXIMAD agence Fort-dauphin est huit (08) : Un directeur, un comptable, un consignataire, un transitaire, un consignataire, un agent économat, un secrétaire, un planton et un agent de sécurité. Elles sont insuffisantes surtout au niveau de la personelle femme. Ici il n'y a que la secrétaire seulement.

Mais en générale, nous pouvons dire qu'il y a insuffisance de personnel à l'agence et il se pourrait que cela ait des impacts sur la clientèle, car ce qui manquera c'est la rapidité au niveau du travail. Il se trouve que la société va priorisée trop d'autres clients par rapport à un autre.

Pour mener à bien le travail au sein de la firme, surtout pour la secrétaire qui vient juste d'être dans l'impossibilité de travailler avec le matériel informatique (ordinateur) il a été constaté ce problème de matériel étant donné que c'est à la secrétaire de classer tous les archives que ce soit dans la machine informatique ou dans son bureau car à l'heure actuelle de la professionnalisation du travail, le système d'informatisation est vivement sollicité.

### ❖ Personnel non motivé

La non motivation des salariés pourrait conduire à leur insatisfaction et aurait d'impact sur la clientèle étant donné que le travail n'est pas du tout facile compte tenu de nombreuse taches à effectuer que ce soit au bureau ou en dehors du bureau, en plus leurs salaires sont faibles par rapport au cout de la vie actuel.

### ❖ Inexistence d'un base de donné (gestion de la clientèle)

En effet, nous ne trouvons au sein de l'agence que les données sur les clients à titre d'information obtenus pour traiter avec les clients (contact des clients); ce que nous voulons dire ici comme base de données c'est un logiciel servant à gérer les clients. Le but c'est pour renforcer les suivis des clients étant donné que cela permet de :

- Distinguer chaque client (contact),

- Identifier les résultats des ventes, ce qui permettra d'identifier les 20% des clients procurant les 80% du chiffre d'affaires de la société selon le principe de la théorie de 20/80 (loi de Pareto : environ 80% des effets sont le produit de 20% des causes).

- Identifier les éléments de la politique commerciale de l'entreprise...

## Section 2. Analyses des opportunités et les menaces

On peut aussi constater les opportunités qu'elle peut saisir et les menaces qu'il faut éviter.

La société devra donc prendre en considération surtout les menaces afin d'arriver à faire face à la concurrence sur le marché.

Ainsi on peut les résumer comme suit:

**Tableau n°5 : Opportunités et Menaces**

<u>OPPORTUNITES</u>	<u>MENACES</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Leader sur le marché ;</li> <li>-Coopération avec la Banque et l'assurance ARO ;</li> <li>-Gros clients ;</li> <li>-Un seul concurrent de transit ;</li> <li>-La douane et le port d'EHOALA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Part de marché (positionnement);</li> <li>-Pas de représentant à l'étranger ;</li> <li>-transit marron ;</li> <li>- prix par rapport aux concurrents.</li> </ul>

### .2.1. Les opportunités :

❖ L'une des opportunités de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin est le fait qu'elle soit une société leader sur ce marché de service ; Cela lui procure déjà un avantage par rapport à ses concurrents car c'est une société renommée depuis assez pas mal de temps et qu'elle est connue dans toute l'ensemble de notre île mais aussi un renom internationale. En transit, on ne trouve là bas qu'un seul concurrent dont la société Dalmas VielJeux ou SDV.

Il faut donc qu'AUXIMAD agence Fort-Dauphin retire profit de cette opportunité.

❖ Sa coopération avec l'assurance ARO qui est l'un des actionnaires de la firme aussi lui permet d'élargir son activité en relançant l'assurance complémentaire dont elle a déjà fait depuis, tout simplement qu'on constate une forte diminution des clients qui s'y intéresse et donc le ressuscité ; Ce qui nécessite l'augmentation de personnel pourquoi pas pour ne charger que cette partie de travail là.

En effet l'assurance ARO propose des divers produits d'assurances, comme l'assurance vie, maladies, l'assurance concernant la responsabilité civile par exemple la décennale, l'association sportive, les organisateurs ... et les assurances dommages marchandises.

A noter que c'est l'assurance ARO qui possède le plus grands part dans l'action de la société AUXIMAD.

Avec les banques la société peut faire de crédit auprès de ces établissements soit pour le besoin en trésorerie soit à titre d'obtention de crédit pour développer la société. La banque de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin est surtout la banque of Africa (BOA).

❖ Le fait de travailler avec tous les gros clients qui se trouvent dans la région d'Anosy est vraiment porteur pour l'agence et une occasion à ne pas rater donc il faut réellement avoir une très bonne coopération dans le travail et dans la vie relationnelle de chacun.

En effet comme nous avons constaté plus haut, sa collaboration avec la société QMM est une grande opportunité étant donné la durée de l'extraction minière de cette société dans la région Anosy.

❖ La douane joue un rôle très important dans la bonne marche du travail du transitaire et le consignateur comme remarqué dans leur processus de travail plus haut.

Non seulement que le service de douane est actuellement travail avec l'application de norme international comme la venue du système SIDONIA++, mais aussi que le port d'EHOALA est parmi de l'un des plus grands ports en Afrique ce qui fait qu'il suit la norme d'infrastructure portuaire dont l'existence:

- D'un magasin de stockage,
- De terrain de véhicule,
- Garage,

- Du terrain plein conteneur,
- D'office,
- De département étatique et administration : police-vétérinaire-dispensaire-pompier,
- Quai,
- Service manutention.

## 2.2. Les menace :

❖ La société est face à une grave menace vis-à-vis de son positionnement sur le marché, son part de marché est au bord de déclin face à l'arrivée massive des concurrents sur ce marché de prestation de service ; le prix du concurrent qui prêt à vendre même à un prix modique. Son atout en matière de transit sur le fait qu'il n'existe qu'un seul concurrent peut changer d'un moment à un autre.

❖ La société AUXIMAD en générale n'a pas de représentant à l'étranger, ce qui ne rend pas le travail facile surtout pour le consignataire dont les clients sont des étrangers, alors que dans le cas contraire les dépenses en communication seraient faibles par rapport à la situation actuelle.

❖ Concernant le transit marron, en effet il existe encore comme le cas des anciens transitaires (ne travaillant plus au sein de société transitaire ou retraités) ou même le responsable du service de douane qui prend et négocie avec des clients qui pourraient travailler avec la société AUXIMAD dans le cas de l'envoi d'un échantillon par exemple. Ceci est un vrai problème dans la mesure où la société est menacée par la perte des clients susceptible de faire entrer de l'argent à elle.

### ❖ Prix par rapport aux concurrents

Ce qui marque aussi la faiblesse de la société c'est le prix du service par rapport à ses concurrents du marché du fait que ces derniers sont en train de mener une stratégie pour accaparer de la clientèle afin d'augmenter leur part de marché.

Prenons un exemple sur le prix de la commission en transit que perçoit AUXIMAD par rapport à son concurrent SDV sur le minimum de perception.

**Tableau n6** : comparaison de prix par rapport à SDV

	<i>AUXIMAD</i>	<i>SDV</i>
<u><i>Prix de la commission transit</i></u>	Ar 120 000	Ar 60 000

**Source** : agence AUXIMAD Fort-Dauphin

Le prix de sa concurrente peut aller jusqu'à la moitié du minimum de perception qu'AUXIMAD facture à ses clients.

En fait la facturation comprend deux parties dont les débours et la rémunération, et la rémunération est en principe facturée suivant les tarifs du GPCAD ou Groupement Professionnel des Commissionnaires Agréés en Douane, sauf au forfait suivant la convention entre les parties. Cette dernière tarification que la concurrence applique pour attirer la clientèle car en effet AUXIMAD respecte la loi de l'offre et de la demande pour fixer le prix ; Ce qui justifie que dans ce domaine de travail c'est la qualité du service qui joue un rôle important et qu'il faut s'y focaliser.



### Conclusion partielle

Bref, les problèmes concernant les ressources internes qui font fonctionner la société comme en ressource humaine a été surtout remarqué mais aussi le retard dans le traitement des dossiers des clients. Non seulement ceux-ci ont un impact sur la clientèle mais à son image et sa notoriété.

L'analyse des forces, les faiblesses mais aussi les opportunités et les menaces de la société a été surtout vital pour lui permettre de trouver les actions y correspondant en tant que solutions.

Ayant une grande importance dans la place au sein d'une société, le service à la clientèle est très sollicité à leur actuelle de la compétitivité. Ainsi la troisième partie traitera les moyens à faire pour bien mener la politique de fidélisation et comment l'amélioration dans l'administration est liée à la contribution de la fidélisation du client.

# TROISIEME PARTIE

## PROPOSITION DES SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS

## **Troisième partie : PROPOSITION DES SOLUTIONS** **ET RECOMMANDATIONS**

La prise en considération des problèmes rencontrés à l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin nous a permis de proposer ces quelques solutions et dont il est proposer non seulement en vu de réaliser ce mémoire mais de surtout laisser à la société de tenir en compte notre contribution au développement de celle-ci.

Cette partie est effectivement la partie la plus essentiel car l'objectif est d'apporter des solutions afin d'améliorer la gestion de la clientèle et la compétitivité de la société à travers la notion de la fidélisation.

Du cadre générale de l'étude à l'identification de problèmes au sein de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin, nous a permis d'avancer des solutions surtout face aux faiblesses et les menaces ; ce qui permettra d'avoir le changement voulu au niveau interne de la société mais aussi de sa relation avec sa clientèle source de rendement.

Dans cette dernière partie, nous avons un chapitre traitant les solutions proposées face aux problèmes détectés précédemment et un chapitre sur les recommandations pour la société AUXIMAD.

# CHAPITRE I PROPOSITION DES SOLUTIONS

AUXIMAD dispose d'un portefeuille clients important étant leader sur le marché. Pour préserver cette position, elle se doit de défendre son portefeuille par la satisfaction de ses clients. Les solutions proposées sont non seulement pour être pris en compte dans le fonctionnement interne et sa relation avec son environnement externe dont les clients, mais de permettre à l'agence une meilleure autonomie dans le travail et atteindre un certain niveau de performance.

Confrontée à la nécessité de faire face à un environnement toujours plus exigeant, elle doit prendre de mesure pour optimiser le mieux possible l'exploitation du potentiel-clientèle. La fidélisation est devenue une priorité pour évincer la concurrence.

Rapport-gratuit.com   
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

## Section 1 Solutions concernant les politiques de fidélisation

L'agence AUXIMAD Fort-Dauphin est un vrai pilier qui contribue à la croissance et au développement de la société AUXIMAD à Madagascar de nos jours. Elle mérite l'attention que porte chacun pour contribuer ainsi à sa survie dont la fidélisation de sa clientèle.

Une politique de fidélisation clairement précisée à travers les moyens et actions proposées permettraient de contribuer à leur développement.

D'abord, le programme de fidélisation est le fruit d'un travail préalable d'un consultant dont les contenus sont les informations sur les clients actuels et potentiels ; L'orientation est donc vers les clients et la procédure d'élaboration de la stratégie marketing dont le programme de fidélisation.

Un consultant : Suivant demande et besoins de la société, il fait une proposition d'étude qui n'est autre que le résultat d'une démarche lui permettant de bien appréhender le problème que son commanditaire veut résoudre.

### 1.1. Politique de fidélisation : les moyens

Les entreprises doivent se battre de plus en plus pour conserver leurs clients et pour conquérir de nouveaux, en offrant des services de qualité et développer des relations avec leurs clients dans le but de les satisfaire pour fidéliser.

Le programme de fidélisation inclus donc les politiques à offrir pour satisfaire les clients en vu de les garder.

A titre d'exemple une proposition d'envoi des échantillons comme essai ; Il faut faire en sorte que les petits clients deviennent des clients moyens puis des bons clients c'est-à-dire aussi en les récompensant. C'est donc une dimension transactionnelle du programme de la fidélisation. Il existe un donnant-donnant de la part de chacun.

Dans le cadre de la dimension relationnelle de ce programme, on peut faire un accompagnement du client à titre d'exemple sous la forme d'outils d'aide à la compréhension ou à l'utilisation du service (guides pédagogiques sur le transit et consignation). Donc il faut dépasser le stade du simple donnant-donnant pour renforcer la relation des clients avec la société.

Tout ceux-ci par contre n'empêcherait pas d'offrir aux meilleurs clients des avantages suffisamment importants pour assurer leurs pérennité ; Ce qui permet de les valoriser tout en les gratifiant de signes de reconnaissance. « Je suis fidele à AUXIMAD parce que la société me traite comme un bon client ». Ceci repose donc sur la reconnaissance des bons clients et non sur des privilèges tangibles.

La construction d'une base de données aussi permet une véritable politique de fidélisation. Une base de données est nécessaire dans la mesure où l'efficacité de la politique de fidélisation repose sur la personnalisation et la programmation des contacts.

Giulio Cesare Pacenti conseille de construire une base de données clientèle en deux temps :

- première phase : informations sur les clients les plus rentables et ceux qui présentent le plus grand potentiel.

- deuxième phase : mise à jour des informations sur les clients de la première phase et enregistrement progressif d'autres clients.

Les informations venant enrichir la base de données peuvent provenir du service clientèle, des cartes de fidélité, du point de vente, etc.

Il convient également de mesurer la satisfaction de la clientèle ; Les enquêtes de satisfaction ne doivent pas être minimisées.

### **1.1.1. Resituer l'enquête de satisfaction dans son contexte d'écoute client:**

Pour mesurer la satisfaction de la clientèle, plusieurs modes de recueils des données sont utilisés.

#### *a. Les processus d'écoute client:*

Dans un contexte de clients toujours plus volatiles et exigeants, l'écoute permet de décider des actions à mener en priorité pour répondre le plus finement possible aux besoins et attentes de nos clients. A l'issue de ces actions, il est bien sûr nécessaire de mesurer leur efficacité telle qu'elle est perçue par les clients, afin de pouvoir réagir à nouveau.

Compte tenu de la rapidité d'évolution de ce marché en pleine expansion, l'écoute client doit nécessairement prendre des formes multiples et variées, afin de s'adapter aux différents modes d'expression des clients.

Parmi les modes d'écoute, on retrouve habituellement:

- Les contacts via les commerciaux
- les SAV
- Les « call centers »ou « centres d'appel»
- La gestion des réclamations
- Les boîtes à idées
- Les rencontres entre dirigeants
- Etc. ...

L'ensemble de ces moyens d'écoute peut être scindé en deux groupes distincts: d'un côté ceux qui se réalisent sur le terrain au quotidien, et de l'autre ceux qui ont un caractère plus organisé: enquêtes, etc...

#### *b. Le terrain au quotidien, le meilleur moyen d'écoute:*

Incontestablement, le meilleur moyen d'écoute client reste la présence au quotidien auprès des clients. Toutes les enquêtes ne remplaceront jamais une écoute active réalisée sur le terrain jour après jour. A condition toutefois que celle-ci soit réellement organisée, aussi bien en

termes de remontée d'information qu'en ce qui concerne la déclinaison des actions correspondantes. C'est une situation simple mais préoccupante car :

- Rares sont les clients qui expriment leurs insatisfactions,
- Rares sont les problèmes qui remontent à la direction générale.

### 1.1.2. Les réclamations client:

Une réelle écoute client permet de favoriser l'expression des insatisfactions clients et de les faire remonter rapidement. Et ces plaintes constituent une véritable mine d'or pour qui accepte de les écouter.

Si la liaison satisfaction => fidélisation => profit semble claire, satisfaire systématiquement et d'emblée l'ensemble des clients reste du domaine de l'impossible. Il existe donc toujours des clients insatisfaits, quelque soit la qualité de notre offre.

Si l'objectif est de satisfaire pour fidéliser, ou au maximum pour éviter les effets négatifs d'un client perdu, il est nécessaire de déterminer avec précision qui est satisfait et quels sont les principaux motifs d'insatisfaction.

#### **a. Le repérage des clients insatisfaits :**

Pour cibler les insatisfaits, deux solutions existent:

**-Mesurer la satisfaction client:** Bien qu'excellente, elle présente un inconvénient, celui de n'être effectuée qu'à un moment donné, alors que la satisfaction varie au fil du temps.

**-Recenser les plaintes:** elle permet de cibler les clients insatisfaits mais aussi de recenser leurs motifs d'insatisfaction. Elle serait idéale si elle ne souffrait d'une limite majeure: rares sont les clients qui se plaignent.

b. Les clients insatisfaits ne se plaignent pas:

Pourquoi un client ne se plaint-il pas lorsqu'il est mécontent?

Parce qu'il pense:

- ~ Que ses réclamations ne changeront rien,
- ~ Qu'il va perdre du temps,
- ~ Que sa culture et son éducation lui interdisent de dire tout haut ce qu'il pense en présence des personnes concernées,
- ~ Que sa démarche va être ressentie comme de l'arrogance, ou comme un Caprice,
- ~ Parce qu'il est plus difficile de changer de prestataire de service que de se plaindre.

**1.1.3. Les études clients perdus : comprendre pourquoi les clients partent.**

Une source constante de progrès en termes de satisfaction et même de rétention de client consiste à comprendre deux phénomènes complémentaires:

- ~ Quels sont les motifs de satisfaction les plus déterminants liés à notre offre? En d'autres termes, pourquoi nous préfère-t-on ?
- ~ Pourquoi certains clients nous quittent-ils?

Comme leur nom l'indique, les études de type « *clients perdus* » s'intéressent au deuxième point, et doivent permettre:

- ~ De comprendre les logiques d'achat/de réservation de nos services des clients qui nous ont quittés,
- ~ D'expliquer les éléments déterminants de leur départ.
- ~ A partir des points précédents, d'objectiver la vision interne sur ce plan.
- ~ Et enfin de hiérarchiser et de mettre en œuvre les actions correctives.

**1.1.4. Mesurer la satisfaction**

Mesurer la satisfaction client, induit la réalisation d'un questionnaire. Cette mesure nécessite la création d'un échantillon afin d'être le plus représentatif possible de l'ensemble des clients de l'entreprise.

Voici un exemple de questionnaire pour mener une enquête de satisfaction clientèle :



QUESTIONNAIRE ENQUETE DE SATISFACTION CLIENTELE

N°fiche :

Nom et prénom enquêteur :

Date de l'enquête :

Heure début :

Heure fin :

Mode :                    téléphone        entretien/visite   

Nom du client :

Téléphone :

Mail

Client agence de : Fort-Dauphin

➤ **Satisfaction global**

Globalement, êtes vous satisfait des services de l'AUXIMAD ? Notamment sur les points suivants :

Eléments	Satisfait	Moyennement satisfait	Non satisfait	Observation
Facilité de contacter les agents				
Simplicité des démarches				

L'enquête est en générale sur l'ensemble de la société AUXIMAD. C'est pour voir comment la perception des clients du service au sein de la société AUXIMAD.

➤ **Satisfaction sur la qualité de l'accueil**

Êtes-vous satisfait de l'accueil au niveau d l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin ?

Eléments	Satisfait	Moyennement satisfait	Non satisfait	Observation
Qualité de l'accueil				
Durée d'attente à l'accueil				
Disponibilité				
professionnalisme				

Tout simplement que l'accueil présente la première chose à faire vis-à-vis des clients, cela inclus donc le professionnalisme et la disponibilité de l'agent dans son travail. C'est-à-dire trouver comment il fait et faire savoir aux clients son domaine de travail et ce qu'on attend de lui.

➤ **Satisfaction sur la qualité des informations**

Etes-vous satisfait de la qualité des informations qu'on vous a fournies ?

Eléments	Satisfait	Moyennement satisfait	Non satisfait	Observation
Disponibilité des informations				
Clarté des informations				
Avis				

Ici donc c'est pour voir si les clients sont en dispositions des informations dont ils ont besoins, comme les documents qu'il faut que les clients rassemblent pour compléter leur dossier dans la réalisation de leur demande de service. Mais de voir aussi si la société avise les clients suite à un progrès o changement de l'opération de transit et/ou consignation.

➤ **Satisfaction sur la qualité de l'exécution**

Etes-vous satisfait de la qualité avec laquelle votre demande a été exécutée ?

Eléments	Satisfait	Moyennement satisfait	Non satisfait	Observation
délai de traitement (si non satisfait, demander le délai jugé raisonnable)				
Qualité de l'exécution				

C'est pour permettre de voir leur satisfaction du délai de traitement de leur dossier et aide la société donc à bien collaborer par la suite aux entités qui sont en partenariat avec elle et ainsi accélérer les taches en trouvant un terrain d'attente pour mieux satisfaire leur clientèle. C'est dans la qualité de travail que les clients jugent en premier étant donné qu'ils veulent qu'on s'occupe d'eux mais forcément pas de récompense. Cela entraine donc la confiance du client envers la société de les considérer comme important et qu'il faut l'entretenir par une meilleur façon possible.

➤ **Service après vente (SAV)**

Une fois le service effectué, lorsque vous avez besoin d'une information ou d'un conseil :

Eléments	Satisfait	Moyennement satisfait	Non satisfait	Observation
Etes-vous satisfait des services qui vous sont offerts par l'agence AUXIMAD ?				

On sait qu'une fois un service est rendu à quelqu'un, il est préférable de faire son suivi surtout qu'on est dans le cadre d'un travail utile au fonctionnement de la firme. Mais quand est-il si les clients ont besoins des services après vente comme nous le disent ? Il ne faut donc négliger ceci car cela pourra avoir un impact sur la relation avec la clientèle.

➤ **Suggestion du client**

Quelles seraient vos suggestions pour une amélioration des services de l'AUXIMAD, pour que ses prestations répondent mieux à vos attentes ?

A noter que ce questionnaire de la satisfaction clientèle est destiné surtout à recueillir les principales suggestions et attente des clients en vu d'améliorer le travail au sein de l'AUXIMAD en générale et pour mieux servir la clientèle de leur besoin.

Pour l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin il est nécessaire d'effectuer cette enquête pour avoir une idée sur ce que leurs clients pensent de leur travail depuis qu'AUXIMAD est implanté cette agence. Comme nous avons fait remarquer, les clients sont plus ouverts avec une autre personne externe à la société pour exprimer ses points de vu de la situation.

1.1.5. **La qualité du service**

Cette satisfaction doit aussi reposer dans la qualité du service rendu qui une source d'avantage concurrentielle pour l'entreprise.

Il faut définir donc la qualité à partir des attentes des clients car nous savons que leur évaluation porte sur l'écart entre ce qu'ils attendent du service rendu et de ce qu'on leur propose. Par la qualité les clients vont être satisfaits ce qui conduira à sa fidélité et portera un véritable profit à l'entreprise étant donné que la fidélité :

✚ Permet de réduire les frais de prospection ; c'est les clients qui viennent à l'entreprise et qu'elle n'a pas à dépenser de l'argent en communication pour le séduire et convaincre de la supériorité de ses services.

✚ Fait de la publicité de bouche à oreille auprès de son entourage. C'est donc un vecteur de communication gratuit pour l'entreprise.

✚ Achète davantage de services et peut développer les achats d'autres services.

✚ Accepte de payer les services plus chers car c'est souvent le prix de sa tranquillité et de sa confiance dans la marque.

Enfin, un client fidele laisse du temps à l'entreprise pour réagir face aux menaces de la concurrence. Il est l'une des composantes du capital client permettant de parer à l'érosion des parts de marché. D'où la nécessité de pour mesurer périodiquement la satisfaction client.

## **1.2. Politique de fidélisation : les actions**

Les actions de fidélisation de la clientèle concernent surtout ici les actions à entreprendre par la société AUXIMAD pour ses clients soit ceux qui ont le plus grand « life time value » comme nous avons indiqué plus haut, soit envers ceux qui nécessitent qu'on les faces progresser ou même ceux qu'il faut conquérir afin d'augmenter le portefeuille clients. Le but c'est d'être plus compétitive mais aussi de maintenir la clientèle, il est essentiel de fidéliser les clients le plus durablement possibles.

### *1.2.1. La diversification*

En effet, la société peut continuer à appliquer sa politique de diversification comme étant de services plus envers ses clients, c'est-à-dire qu'on ne leurs demande pas de provision quand ils se présentent pour demander notre service et/ou on diminue la commission. Mais aussi leur politique de crédit envers les clients étant donné que la fidélisation n'est pas du tout conjoncturel c'est-à-dire ne dépend pas de la conjoncture d'un pays. Autant donc retenir les clients que d'en perdre car il est impossible d'arriver à les faire changer d'avis une fois entre les mains de la concurrence qui ne va pas se laisser faire facilement.

Comme nous avons vu dans l'identification de l'environnement interne concernant la démarche à suivre en transit que les clients est à amener à provisionner la société pour faire face au débours ; ici donc la société peut ne leur demander cela pour que les clients soient en confiance du fait que leur mandataire est loyale envers eux.

Ces actions sont surtout adressées aux clients qui traitent régulièrement avec la société et ceux qui nécessitent une de progresser pour ne traiter qu'avec la société AUXIMAD.

### *1.2.2. La différenciation*

Comme politique de différenciation attribuée aux clients réguliers à la société, il est essentiel qu'elle se différencie en termes de l'offre de service donné aux clients.

Ceux-ci touchent la manière dont elle occupe ses clients c'est à dire qu'il faut qu'elle offre un service impeccable cohérent à leurs attentes par le raccourcissement du délai de traitement des dossiers, par la clarification et simplification de la formalité administrative mais aussi il faut que leurs marchandises une fois arrivée à sa destination soient dans une meilleure condition

c'est-à-dire sans perte de valeurs. Ainsi les clients sont apaisés de traiter avec la société et de se sentir en sécurité vis-à-vis de leurs transaction.

Pour les nouveaux clients (nouveaux entrants), comme politique de différenciation, la société AUXIMAD peut jouer sur l'opportunité qu'elle est une société de transit et de consignation. En comprenant bien, d'un coté elle effectue le dédouanement des marchandises des opérateurs économiques en import et export et de l'autre coté elle représente l'armateur de navire durant l'escale de navire de celui-ci sur notre sol au moment de l'embarquement et/ou de débarquement des marchandises de ces opérateurs vers sa destination final.

AUXIMAD peut donc tirer avantage de cette situation en établissant un coût d'entrée en octroyant ainsi aux clients l'opportunité qu'ils ne paieront pas des frais de transports durant l'importation ou l'exportation pour leur marchandises pendant une durée (pour un ou deux ou trois mois ?) à déterminer suivant une étude prévisionnelle que cela va porter du bénéfice ou de perte à la société et dont la condition bien sur c'est de ne traiter qu'avec AUXIMAD ; la société est ici donc amenée à utiliser sa relation avec l'armateur afin d'obtenir la facilité de paiement du frais de transport à un certain échéance mais d'accepter en priorité qu'il y aura une collaboration durable du fait qu'elle n'aura pas de problème en ce qui concerne la réticence d'un client qui demande leur service. Il est possible donc qu'il y ait vraiment des clients fideles à la société car il existe une incompatibilité de ses services à ceux de la concurrence.

Comme coût de sortie c'est-à-dire que si les clients veulent se retirer, la société peut stipuler dans l'O.T ou un contrat à part qu'un droit serait retiré sur eux, à titre d'exemple soit sur le total du montant du frais de transport des trois dernières transactions, soit par l'établissement d'un certain taux à laquelle on calcul ce qui revient à la société en prenant la base de calcul l'ensemble des frais de transport depuis que ces clients ont négociée avec elle.

C'est donc un système de verrouillage clients afin de permettre une fidélité des clients envers la société AUXIMAD.

Comme nous montre le résultat comptable de l'année 2010 de l'agence AUXIMAD, et que par l'augmentation du nombre de la clientèle en transit suite à cette politique c'est-à-dire que le produit transit augmentera aussi.

**Tableau n°7** : Résultat comptable 2010 de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin

## AUXIMAD

### RESULTATS COMPTABLES 2010

<b>PRODUITS</b>	<b>FTU</b>
TRANSIT	45 810 000
CONSIGNATION	32 953 000
ANNEXES CONSIGNATIONS	400 000
PRODUITS ACCESSOIRES	40 000
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>79 203 000</b>
<b>CHARGES</b>	
<b>ACHATS</b>	<b>11 950 000</b>
. Achats stockés	2 187 000
. Achats non stockés	9 763 000
<b>SERVICES EXTERIEURS</b>	<b>11 250 000</b>
. Location	10 344 000
. Entretien et réparation	906 000
<b>AUTRES Sces EXTERIEURS</b>	<b>15 591 000</b>
- Honoraires et commissions	120 000
- Publicité, Publication	270 000
- Transport de biens et de personnel	2 339 000
- Déplacements, missions, réceptions	2 109 000
- Postes et Télécommunications	8 690 000
- Services bancaires et assimilés	1 888 000
- Autres	175 000
<b>IMPOTS &amp; TAXES</b>	<b>0</b>
<b>CH. PERSONNEL</b>	<b>33 149 000</b>
- Salaires et Appointements	17 773 000
- Congés payés	2 096 000
- Primes et gratifications	2 027 000
- Indemnités	1 827 000
- Supplément familial	22 000
- Cotisations sociales	3 615 000
- Autres charges sociales	5 789 000
<b>CH. DIV. D'EXPLOITATION</b>	<b>0</b>
<b>CH. FINANCIERES.</b>	<b>0</b>
<b>CH. EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>71 940 000</b>
<b>RESULTATS BRUT</b>	<b>7 263 000</b>

En prévoyant donc une augmentation du produit transit de l'ordre de 10% pour l'année 2011 et qu'en supposant que le produit de la consignation reste le même et que les charges qui va

augmenter de 15% car au-delà, la société ne sera pas bénéficiaire. Ainsi nous obtenons comme résultat brut comptable pour 2011:

**Tableau n°8** : Résultat comptable prévisionnel 2011

<b>AUXIMAD</b>	
<b>RESULTATS COMPTABLES 2011</b>	
<b>PRODUITS</b>	<b>FTU</b>
TRANSIT	50 391 000
CONSIGNATION	32 953 000
ANNEXES CONSIGNATIONS	400 000
PRODUITS ACCESSOIRES	40 000
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>83 340 000</b>
<b>CHARGES</b>	
<b>ACHATS</b>	<b>11 950 000</b>
. Achats stockés	2 187 000
. Achats non stockés	9 763 000
<b>SERVICES EXTERIEURS</b>	<b>11 250 000</b>
. Location	10 344 000
. Entretien et réparation	906 000
<b>AUTRES Sces EXTERIEURS</b>	<b>15 591 000</b>
- Honoraires et commissions	120 000
- Publicité, Publication	270 000
- Transport de biens et de personnel	2 339 000
- Déplacements, missions, réceptions	2 109 000
- Postes et Télécommunications	8 690 000
- Services bancaires et assimilés	1 888 000
- Autres	175 000
<b>IMPOTS &amp; TAXES</b>	<b>0</b>
<b>CH. PERSONNEL</b>	<b>33 149 000</b>
- Salaires et Appointements	17 773 000
- Congés payés	2 096 000
- Primes et gratifications	2 027 000
- Indemnités	1 827 000
- Supplément familial	22 000
- Cotisations sociales	3 615 000
- Autres charges sociales	5 789 000
<b>CH. DIV. D'EXPLOITATION</b>	<b>0</b>
<b>CH. FINANCIERES.</b>	<b>0</b>
<b>CH. EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>71 940 000</b>
<b>Augmentation de 15% (10 791 000)</b>	<b>10 791 000</b>
<b>TOTAL CHARGES 2011</b>	<b>82 731 000</b>
<b>RESULTATS BRUT</b>	<b>609 000</b>



Donc la société AUXIMAD peut chaque année appliquée cette politique de fidélisation mais de toujours prévoir le résultat qui en résulte c'est-à-dire une perte ou un bénéfice pour ajuster l'action à entreprendre en ce qui concerne la durée à laquelle nous voulons appliquer aux clients cette action durant le contrat.

Bien attendus cela dépend des instructions de la direction générale pour son application au sein de l'agence ou de la société AUXIMAD en générale.

Mais elle peut aussi offrir à leurs clients des cadeaux comme :

- Les calendriers de la société AUXIMAD,
- Des gadgets comme les portes stylos portant le logo de la société...

## **Section2- Amélioration au sein de l'administration interne à l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin**

Vu les problèmes et faiblesses rencontrés à l'interne de l'agence, il est souhaitable qu'elle prenne en compte ses quelques solutions car une bonne gouvernance de celle-ci entraînerait un bon fonctionnement de l'entreprise dans l'atteinte de ses objectifs. Car c'est un excellent moyen de corriger les dysfonctionnements de l'entreprise qui génère des insatisfactions, d'améliorer leur politique commerciale voire d'innover et d'éviter une éventuelle détérioration de l'image et des ventes.

Ceux-ci concernent donc :

### **2.1. La réalisation du travail par :**

- **l'existence d'un vrai manuel de procédure :** en tant que grande société, elle doit avoir un manuel de procédure qui n'est autre que la guide écrite et manière à la réalisation du travail de chaque poste et aussi document ou archive de la société à l'atteinte des ses objectifs visés. Le présent manuel est un document à l'usage interne du Service contribuant à la gestion du service telles que l'organisation du système, la planification des missions. Le manuel inclus donc le processus de travail mais aussi la méthode et dont le but c'est d'éviter le risque si suite à une évaluation de la procédure, on constaterait par exemple qu'un tel tâche n'est pas sous la responsabilité d'une personne qu'on a déjà affectée au poste.
- **la transformation de la note interne** ou note d'information venant de la direction en écrit. C'est un système d'amélioration de la procédure orale en écrit pour rendre

la société plus professionnel et efficace. La société peut la communiquer par un tableau d'affichage au sein de la société.

- **Une meilleure motivation et satisfaction** aux personnels employés. Il faut bien motiver le personnel pour qu'il produise et donne à fond dans leur travail, donc amélioration des conditions de travail, les relations sociales à travers une organisation de travail entre personnel par exemple... ; Tous ce qui concerne les besoins fondamentales mais aussi la formation du personnel, pourquoi pas le concept du marketing et son utilité dans une telle société de service.

Le nombre de membre de personnel de la société AUXIMAD agence Fort Dauphin est insuffisant, surtout le nombre de personnel femme. Actuellement la société dispose un cadre et sept employés personnels dont une femme et six garçons.

En plus, chez la société AUXIMAD Fort dauphin, il y a cette insuffisance de matériel informatique dans le sens où il y en a qui utilisent leurs propre ordinateur et peut être posé des problèmes ou des risques au niveau de travail de chacun et peut entraîner un conflit interne entre les employés.

Pour éviter ces différents problèmes au niveau de l'insuffisance de personnel de la société et de l'aider à résoudre ceux-ci pour avoir la bonne gestion de l'activité dans l'entreprise afin d'aboutir à un meilleur résultat, nous proposons à la société d'augmenter les membres de son personnel afin que les clients soient traités de manière équitable. Car ce sont eux qui sont les premiers à contribuer à l'efficacité de la société.

## **2.2. L'aménagement des locaux**

La société devrait aussi réorganiser les espaces de travail de chaque service surtout suite à cette nouvelle réhabilitation ; en séparant si possible chaque service pour prévenir ou éviter quelques problèmes dans la réalisation du travail.

En fait, il faut bien aménager et décorer le lieu de travail et de ce fait une mise en place des matériels de bureau confortables est à solliciter à la société, c'est donc un renouvellement des matériels surtout pour le matériel informatique ou des matériels de transports comme étant de voiture de service propre à l'agence mais aussi de donner plus d'esthétique et de couleur à l'interne mais aussi à l'externe de la société.

### **2.3. Concernant le service transit et consignation**

Etant une grande société à Madagascar et connue dans toute l'île, AUXIMAD doit constamment résoudre des problèmes qui entravent sa bonne marche surtout à travers ses activités dont le transit et la consignation.

Comme solutions donc à l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin, il faut qu'elle :

- Engage ou **recrute un autre employé** pour aider le transitaire parce que le responsable étant seule alors que nombreux est les travaux à exécuter. Il/elle assistera le transitaire dans ses travaux au quotidien. Cette personne peut même le remplacer en cas d'indisponibilité du titulaire du poste afin de satisfaire les clients.
- Négocie avec le service de douane pour éviter le retard de l'opération en douane notamment en import ; mais aussi de collaborer avec les autres entités comme le transporteur face à leur retard pour transporter des marchandises.
- La société doit faire plus d'attention aussi concernant les marchandises des clients car il y a des abîmes ce qui n'est pas prévu par eux et qui risque de ne pas plaire aux clients donc susceptible d'une réticence si cela continue.
- Que le transitaire informe les clients du temps auxquels le traitement de dossier sera effective afin d'éviter le vas et viens des clients et leur plainte; il faut donc avoir un planning de travail suite à son savoir faire et son professionnalisme du métier. Il ne fera donc se référencier au planning si des clients viennent encore se plaindre. D'où la nécessité d'avoir à part un logiciel de gestion clients facilite et améliore ainsi les travaux au sein de la société.
- Effectuer le trace d'un O.T. c'est-à-dire de toujours l'établir en vu de preuve et de pièce justifiant le travail effectué pour un client quelconque.

### **2.4. Concernant sa relation avec la direction générale**

Nous savons que l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin est en partie implanté dans ce sud de Madagascar vu les ressources qui s'y trouvent et que nombreux sont les activités qui voudraient faire appel à un tel service qu'offre la société AUXIMAD.

Mais comme étant une agence qui contribue à la bonne marche des affaires de la société, son pouvoir de décision est presque limité.

La direction générale aussi qui est décideur sur le fait de recruter de personnel de plus ; Il est ainsi sollicité à faire des inspections pour constater les problèmes et l'insuffisance au niveau

du personnel ou des matériels de l'agence et de les résoudre afin que le personnel de l'agence aussi soit motivé à bien travailler, donc de faire la société leur meilleur endroit.

La motivation du personnel va ainsi les inciter encore plus à être fidèles à la société, donc F.I.D.E.L.I.S.E.R aussi le personnel car cela veut dire :

**Former** en permanence au développement du personnel dans le cadre d'une politique de formation continue suite à une évaluation et l'analyse des besoins ; mais repose surtout sur les choix des objectifs de formation. Ainsi le plan de formation doit comporter : les objectifs/ les contenus/ la pédagogie/ les modalités/ les catégories des bénéficiaires/ le budget/ la manière dont la formation sera évaluée.

**Intégrer** les nouveaux embauchés (culture d'entreprise) : -donner des renseignements de l'organisation, - faire savoir l'objectif de l'organisation et les renseignements des autres employés.

**Déléguer** la résolution des problèmes, le pouvoir de négocier, l'évaluation des performances.

**Ecouter** tous ceux qui sont en contact avec les clients afin d'encourager leur dynamisme.

**Lancer** des défis réalistes, il faut que la motivation soit cohérente avec l'entretien que la société accorde aux clients. Tout simplement qu'il faut améliorer la politique de rémunération en définissant l'éventail de salaires, de la hiérarchie des salaires et du rythme de leur évolution collectivement ou individuellement (ancienneté, mérite, primes).

**Impliquer** le dans la réalisation de son travail (communication favorable).

**Soutenir** ses actions (valorisation par des récompenses) ou son progrès par les l'assurance des moyens de la réalisation de leur travail.

**Expliquer** objectivement les contraintes auxquelles l'entreprise est soumise, donc de la transparence (retour d'information qui favorise la remontée des données du terrain) : des réunions avec le personnel ou l'expression directe des salariés.

**Responsabiliser** chacun pour qu'il identifie clairement sa contribution à la mission de l'entreprise (autocontrôle), ceci par l'appréciation de la performance qui doit être axée sur l'appréciation des résultats opérationnels et sur l'appréciation des aptitudes ; elle est effectuée par les salariés et son responsable direct.

Tous ceux-ci c'est dans le cadre de l'amélioration au sein de la société AUXIMAD en générale et donc la clientèle qui est cible d'une satisfaction des services rendus soit le

premier à voir les changements positifs que ce soit au niveau de l'environnement du travail ou au niveau de l'offre de service vis-à-vis de la mise en place du programme de fidélisation. A noter que c'est une décision stratégique donc de la direction générale et assigné à l'agence pour qu'elle soit au courant d'une telle stratégie.

Afin de fidéliser les clients de la société AUXIMAD, nous avons surtout dans ce chapitre mis les points sur le fait que la fidélisation nécessite de voir la satisfaction des clients et la qualité du service offerte mais aussi les politiques de fidélisation, ceux-ci est complété par l'amélioration de l'interne de la société à travers la façon de mener à bien le travail.

## **CHAPITRE II RESULTATS ATTENDUS ET RECOMMANDATIONS**

La recherche est vaine sans que nous n'attendions pas quelque chose par la suite. En avançant les solutions, nombreux sont les résultats attendus qui contribuent au développement et au fonctionnement de l'agence mais aussi de la société AUXIMAD en générale.

Les résultats concernent donc de ce qu'on attend de la politique de fidélisation mais aussi ce qui en suit de l'amélioration de l'interne de l'agence AUXIMAD fort-Dauphin.

### **Section1- Résultats attendus**

Face aux solutions proposées, nous allons voir quelles sont les résultats attendus une fois que le programme de fidélisation est mis en place, mais aussi qu'est ce qu'il faut attendre de la part de l'agence et de la société AUXIMAD en générale pour pouvoir arriver à prendre en considération le fruit de notre recherche.

Parlant des résultats attendus des solutions proposées, nous arrivons à comprendre les impacts de ce que nous propose que ce soit en matière de la contribution de la fidélisation de la clientèle ou de l'amélioration de l'environnement interne à la société pour être plus efficace dans leur mission à travers la satisfaction de la clientèle.

#### **1.1. Résultats attendus de la politique de fidélisation**

Un bon programme de fidélisation doit fidéliser une majorité de clients satisfaits et rattraper une minorité de clients insatisfaits.

Le programme est donc destiner à faire effacer une mauvaise expérience du client et de les récupérer.

On attend aussi des solutions proposées la satisfaction de la clientèle et la connaissance de leur besoin.

De manière générale, l'objectif poursuivis par le développement des politiques de fidélisation de la clientèle sont surtout :

- 🚩 Conserver ses clients et par conséquent préserver ses parts de marché ;
- 🚩 Assurer une base de chiffre d'affaires stable à l'entreprise, c'est la notion de fond de commerce, pour une entreprise la fidélité des clients représente en quelque sorte une garantie de gains futurs...

Le programme de fidélité doit rapporter à l'entreprise et aux clients, c'est une relation Gagnant/Gagnant qui doit être mise en place.

Il est essentiel de vérifier les effets de son politique de fidélisation pour s'assurer que les résultats sont bien ceux attendus et que ce programme est bien rentable.

Notre politique de fidélisation doit être comprise, acceptée, partagée et mise en place à tous les niveaux de l'entreprise.

Non seulement donc les clients seront fidèles à la société mais réduira les frais de prospection, fera de la publicité de bouche à oreille, Achètera davantage de services et accepte de payer les services plus chers.

C'est face au perte des clients que nous sommes obligé de faire mieux par les moyens de fidélisation pour que les clients ne se retournent pas vers les concurrents. C'est surtout dans le cadre d'une amélioration du service rendu par la société tout en étant plus compétitive.

## **1.2. Résultats attendus suite à l'amélioration au sein de l'agence**

### **AUXIMAD Fort-Dauphin**

A la pratique de toutes les solutions avancées, quelques résultats sont attendus à la société AUXIMAD agence Fort Dauphin :

- L'élaboration et le respect du manuel de procédure, car c'est un des moyens pour pouvoir contrôler et donc à apporter d'amélioration suivant son évaluation.

Ainsi nous suggérons à la société pour l'aider à élaborer leur manuel de procédure de tenir en compte un plan de travail dont le contenu doit comprendre : les activités des différents intervenants, les échéanciers de leur mise en œuvre, leurs budgets respectifs et les résultats et indicateurs prévus. Le suivi de ce plan de travail sera effectué par le biais de l'élaboration d'un rapport périodiques.

- Une meilleure ressource humaine et matérielle suite à leur acquisition, étant donné les manques que nous avons constatés en identifiant les problèmes.

- Le respect de la traçabilité des documents surtout les déclarations dans le répertoire de la douane au sein de l'agence pour éviter à elle une pénalité. Une traçabilité est toujours nécessaire pour plus de précaution.

- La communication entre agence AUXIMAD et la direction générale se réalise à l'aide d'un e-mail et de téléphone. Mais une « réunion » est sollicitée afin d'obtenir quelque rapport concernant les problèmes et faiblesses de l'agence et en même temps les voir pour pouvoir y remédier.

- La construction de base des données clients va permettre donc à la société d'avoir : la statistique des ventes par clients, l'informatisation des fichiers clients c'est-à-dire complet, facilitera l'analyse et permettra la personnalisation et la programmation des contacts. Une meilleure gestion de la clientèle est donc attendue suite à une mise en place d'un service clientèle qui est à proposer pour l'agence AUXIMAD car la réhabilitation de l'ancien local va permettre sa mise en place. Car c'est ce qui manque au sein de l'agence AUXIMAD de Fort-Dauphin et donc à recommander son emplacement; il ne faut se fier à sa taille du moment que c'est nécessaire pour évincer la concurrence.

## **Section2- Recommandations**

Les recommandations sont très importantes pour l'agence et la société AUXIMAD car ce sont des points à voir pour aider mieux à la performance des actions à entreprendre que ce soit dans le cadre de la fidélisation de la clientèle ou la continuité de la survie de la société elle-même.

Nous invitons donc la société AUXIMAD de tenir en compte ces quelques recommandations qui en générale de contribuer à son développement et d'être à la hauteur avec ses concurrents. Ce qui va amener la société à être plus compétitive.

### **2.1. Au niveau de l'agence et AUXIMAD en générale**

D'abord, il faut que tous le personnel arrive bien à suivre et respecter le manuel de procédure qui sera élaboré pour donner plus d'amélioration à leur manière de travailler et d'en dégager une bonne image en tant que grande société. C'est sera difficile de s'adapter mais face à l'ancienne méthode c'est-à-dire procédure verbale, la vision que porte le gens sur elle peut nuire à son image car nous ne pouvons pas contrôler ce qui est dit et par qui.

C'est une assurance aussi pour la société de l'existence du contrôle interne qui s'applique en permanence, donc de limiter les erreurs. En plus de cela, la nécessité de toujours établir un



ordre de transit et le contrat avec les clients (pour éviter leur défaillance et les conflits), de ne pas oublier la traçabilité des déclarations dans le répertoire douanier au sein de la société.

Comme l'investissement de l'agence dépend de l'organisation de la direction générale, il est donc souhaitable de l'inclure dans leur budget. Il ne faut pas se limiter à la taille de l'agence c'est-à-dire nombre de personne, dépenses engagé et les matériels.

Sur le recrutement du personnel, le chef d'agence n'a pas le pouvoir de prendre tout seul de décision mais il dépend à son supérieur hiérarchique c'est-à-dire à la direction générale de la société AUXIMAD.

Il est recommandé aussi qu'il y ait une vérification par la douane de la véracité de ceux qui agisse au nom de la société (transit marron).

Ainsi la mise en place d'un **service clientèle** au sein de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin est une des meilleures stratégies pour parvenir à bien faire tout ce qui est de la fidélisation de la clientèle car l'agence est en difficulté de faire la suivi de la clientèle du au nombre des dossiers à traiter.

Mais aussi d'avoir si possible un représentant à l'étranger.

#### 2.1.1. Tableau de bord

Constatant le rapport d'activité mensuel de l'agence et en calculant son indice de sécurité<sup>2</sup>, pour le mois suivant elle ne doit pas diminuée de 80% son chiffre d'affaires pour que la situation ne devienne pas déficitaire.

Sachons que ce rapport de l'activité de l'agence AUXIMAD montre seulement sa performance financière ; la mise en place d'un tableau de bord de gestion apporte donc beaucoup de signification pour l'ensemble de l'agence car c'est un instrument de synthèse permettant de connaître en permanence et avec une mise à jour la plus rapide possible les données nécessaires à l'action de court terme.

Dans le contenus du tableau de bord, les données sont de diverses natures : monétaire, qualitative... Ainsi sa construction doit comprendre :

- La définition des objectifs de l'entreprise,

---

<sup>2</sup>  $IS = \frac{CA - SR}{CA}$  Où  $SR = CA * \frac{CF}{MSCV}$  et  $MSCV = CA - CV$

*IS : indice de sécurité, CA : chiffre d'affaires, CF : coût fixe, MSCV : marge sur coût variable et CV : coût variable.*

- La définition des facteurs clés de succès (FCS),
- La sélection des indicateurs de ce FCS.

Chaque société peut établir son propre tableau de bord, mais étant donné que la fidélisation de la clientèle sera parmi les facteurs de succès de l'entreprise dans l'atteinte de ses objectifs, il est nécessaire donc de leur suggérer un tableau de bord type.

**Tableau n°9** : tableau de bord type

	Axes	Point à traiter
Positionnement	-Chiffre d'affaires(CA)	$\frac{CA(n) - CA(n - 1)}{CA(n - 1)}$
	-Part de marché	$\frac{CA(auximad)}{CA(global)}$
Evaluation de la fidélisation	-Taux de fidélité	$\frac{\text{nombre des clients fideles}}{\text{nombre des clients totals}}$
	-taux d'attraction	Correspond au pourcentage des nouveaux clients
Renom	-Image	Positive/négative (l'idée que l'on en a de l'entreprise)
	-Notoriété	Spontané ou assisté (Degré de connaissance de l'entreprise)

**Source** : comment construire un tableau de bord type ?

## 2.2. Au niveau de la politique de fidélisation

Ici il est surtout recommandé à la société de faire un approfondissement de la connaissance du marché, c'est impératif car elle évolue dans un milieu dont sa méconnaissance ne lui permettra de réagir à temps face à diverses fluctuations du marché.

Une visite clientèle est donc un meilleur moyen avant tout pour commencer la connaissance du marché, il faut donner de l'importance à l'idée comment les clients vivent ils dans cet environnement.

Une fois que les politiques de fidélisation pratiquées, grâce à la statistique des ventes analysées la société définira le *taux de fidélisation* et le *taux d'attraction* de la clientèle. Ce qui permettra de mesurer l'évolution de l'entreprise et sa performance dans la politique appliquée. C'est comme des indicateurs pour le responsable de la clientèle afin de lui permettre de suivre la progression des résultats de l'activité.

Taux de fidélité : mesure le rachat de notre marque. Il correspond au pourcentage d'acheteur de notre marque à la période T et qui ont continués à le consommer en T+1.

Taux d'attraction : mesure les gains sur la concurrence. Il correspond au pourcentage d'acheteur de notre marque de la période T+1 qui avait consommé une marque concurrente en T.

Connaissant la demande des clients de la société à travers l'importance de son portefeuille clientèle et l'étude de ses coûts, il peut donc faire la stratégie d'alignement pour rester dans une fourchette de prix couramment pratiquée par la concurrence. Elle peut ainsi se différencier par son image et sa notoriété.

La fidélisation du partenariat est essentielle et en général pérennisée dans le temps dès que les partenaires y trouvent leurs comptes ; ce qui amène une relation à long terme. Comme nous avons stipulé auparavant, cette fidélisation de la clientèle ne concerne pas seulement le portefeuille clients déjà acquis car elle va amener de nouveaux clients pour l'élargir.

A noter que l'existence au sein de la société d'un service clientèle est vivement sollicitée pour pouvoir mener les missions dont la fidélisation, valorisation et développement du portefeuille clients ; en gérant la relation clientèle et en développant des solutions concrètes et significatives pour l'entreprise par la création et la gestion d'un plan de fidélisation en accord avec les objectifs, la clientèle et la stratégie de l'entreprise.

Afin d'élargir la clientèle, il est proposé à la société AUXIMAD que les activités secondaires comme le groupage, dégroupage ou encore la commission de transport et le camionnage soient effectués chez l'agence AUXIMAD à Fort-Dauphin. Cela permettrait aussi une forte relation avec les clients.

Rappelons la signification de ces activités secondaires :

- Commission de transport : c'est quand des clients surtout de la consignation veulent visiter le pays ou aussi des marchandises sont groupées et que c'est les camions de la société qui les transportent donc il y a de la commission à gagner mais la relation avec les clients s'améliore étant donné qu'ils sont confiants qu'on prenne en charge tout ce qu'ils ont besoin.

- Camionnage : Il s'agit du transport de marchandises du port vers un lieu d'entreposage ou bien d'un lieu d'entreposage vers le port. L'agence AUXIMAD doit donc posséder un lieu de stockage pour les marchandises de ses clients.

- Groupage et dégroupage : C'est dans le cas où il y a un regroupement des marchandises de plusieurs clients afin de remplir un container au nom d'un seul client. Le groupage concerne les activités d'exportation ;

Au contraire, le dégroupage concerne les activités d'importation, où les marchandises de plusieurs clients sont groupées dans un seul container.

### Conclusion partielle

Pour fidéliser la clientèle, nombreux sont les moyens à mettre en œuvre pour qu'on puisse comprendre leur réticence et orienter l'amélioration vers leur satisfaction en mettant en place des actions cohérents aux attentes des clients.

Cela doit se faire par une meilleure organisation de la société à travers son personnel, ses moyens à mettre en œuvre dans l'atteinte de ses objectifs, c'est donc une restructuration.

Son chiffre d'affaire dépend surtout de son portefeuille client ; sa fidélisation s'avère donc utile dans le but de garder les clients déjà acquis et d'en conquérir de nouveau sur le marché complète par le bon fonctionnement interne à l'agence par les moyens suffisants attribuer à elle.

Par l'analyse, les recherches et l'expérience étrangère qui ont permis d'avancer les solutions face aux problèmes dans la fidélisation de la clientèle. Cela contribuera à mieux gérer la clientèle afin d'éviter les risques dans la gestion du portefeuille client de la société.

## **CONCLUSION GENERALE**

Une entreprise dans la gestion de service comme la société AUXIMAD doit toujours savoir quoi faire face pour bien gérer le portefeuille client et en même temps avoir les moyens en parfaite coordination dans son ensemble pour atteindre les objectifs.

Avec son part de marché de 60%, la société AUXIMAD devra savoir en tirer profit de cela et de mettre tous les moyens nécessaires car le travail comme la gestion de relation avec la clientèle en a beaucoup besoins pour être en parfaite harmonie.

Face aux difficultés que la société endure, il lui faut une gestion efficace de ceux-ci étant donné que sa priorité est la relation qu'elle a envers ses clients.

Les problèmes interne tels que l'insuffisance de personnel ou l'insuffisance des matériels affectent le bon fonctionnement des activités et auront des impacts dans la réalisation des taches. Il n'est pas facile d'effectuer une tache au bureau et en même temps à l'extérieur si compte tenu de cette insuffisance de personnel nous ne seront pas au rythme de ce qu'il faut. Et l'inexistence des politiques pour maintenir la clientèle est aussi un grand problème car sinon les clients aillent chez les concurrents, car la cause de l'action de toute individu réside dans ses besoins que ce soit physique ou psychique. Les politiques à offrir seront de taille au service rendu et donné à chacun des clients pour qu'ils soient en possession de l'importance que la société leur accorde.

Le besoin d'un service à la clientèle est surtout utile dans ce genre de travail dont la relation clientèle a beaucoup sa place au sein de la société.

La recherche effectuée au sein de l'agence nous a permis de voir l'importance des ressources humaines surtout qu'on est à amener à être dans une bonne relation durable avec autrui et avoir une certaine approche c'est-à-dire dans la communication pour préserver une relation. Mais encore faut il que la société AUXIMAD complète cette communication déjà favorable par une orientation stratégique dont la fidélisation de la clientèle à travers la mise en place des moyens efficaces permettant d'identifier les besoins, de valoriser la valeur des clients et offrir ainsi à leurs attentes.

C'est pourquoi dans la troisième partie il a été surtout question de la manière à ce que l'entreprise fera pour entretenir sa relation avec ses clients en utilisant la technique de fidélisation comme outil. Une relation a surtout besoin qu'on l'entretienne efficacement pour être durable ; c'est donc à travers la fidélisation de la clientèle que nous pouvons faire de contribution pour l'améliorer et l'entretenir.

Comme nous montre les résultats attendus, la fidélisation est le minimum essentiel pour rester en affaires.

En bref, la fidélisation est l'objectif pour garder la clientèle et permettra d'avoir une constance de relation dans le temps avec les clients et vice versa ; sans oublier que cela pousse aussi à la nouvelle conquête des nouveaux clients potentiel. La société peut donc espérer un avenir meilleur.

Enfin, nous espérons aussi que l'usage de la fidélisation sera bénéfique pour toute entité et que son utilité sera toujours à revoir.

## BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGE :

- Yves Chirouze, professeur agrégé de l'Université de Montpellier I ; le Marketing, les études préalables à la prise de décision.
- BROWNW, CRM: customer relationship management, Ed.village mondial.
- JCOBY J. and Kyner D.B. (1973) "Brand loyalty versus repeat purchasing behavior" journal of marketing.
- Kotler et Dubois, marketing management, 10eme Edition, Ed. Publi union 2000.
- Morgat P., Fidéliser vos clients, stratégies, outils et gestion relation client, les Editions d'organisation, 2000
- Kaplan (R.S) et Norton (D.P) ; « comment utiliser le tableau de bord prospectif ? » ; Editions d'organisation, 001 ; p185.

### COURS CONSULTÉS :

- Marketing 1ere Année 2006 Université d'Antananarivo.
- Organisation de l'entreprise 3eme Année 2008 Université d'Antananarivo.
- Marketing de service 4eme Année 2009: comment concevoir et gérer un service ? Université d'Antananarivo.
- Contrôle de gestion 4eme Année 2009 Université d'Antananarivo.

## WEBOGRAPHIE

- <http://marketing-internet.com/articles/strategie/fidelisation.html>
- [www.marketing-etudiant.com](http://www.marketing-etudiant.com)
- [www.google.com](http://www.google.com)
- [www.marketingstrateing.com](http://www.marketingstrateing.com)



# Glossaire

- Défection : le fait d'abandonner ce à quoi on était lié (parti, opinion, alliés, cause).
- « life time value » : la valeur du client ou de la durée de vie (life time value) est un concept clé en marketing relationnel.
- Marketing mix : le marketing mix regroupe tous les éléments de l'offre. Le marketing mix doit être considéré comme l'art de choisir, de combiner parmi un ensemble de moyens disponibles, ceux qui permettent d'atteindre au moindre coût l'objectif fixé.
- Organigramme : c'est une représentation schématique des différents postes ainsi que la relation hiérarchique et fonctionnelle entre les différents organes.
- Gasy Net : (Trade net) une plateforme électronique d'échange de données qui met en relation les intervenants dans le processus de dédouanement entre eux.
- Dédouanement : fait de dédouaner, d'acquitter les droits de douane afin d'extraire des entrepôts de douane.
- Audit : c'est une émission d'opinion suite à une identification ou un examen.
- Facteurs clés de succès : ce sont des conditions essentielles permettant d'atteindre les objectifs et de résister aux actions d'un environnement hostile.
- Indicateurs : Information qui exprime l'évolution du facteur clés.
- Débours : tous les règlements effectués (avancés par AUXIMAD) pour le compte des clients et qui doivent être facturés à l'identique aux clients avec les pièces justificatifs.

# **ANNEXES**

## **LISTE DES ANNEXES**

Annexe 1 : **CARTE DE LOCALISATION**

Annexe 2 : **GUIDE D'UTILISATION DU MODULE MODBRK PREPARATION ET  
TRAITEMENT DES DECLARATIONS EN DOUANE**

Annexe 3 : **RAPPORT D'ACTIVITE MENSUEL**

**Annexe 1 : Carte de localisation**



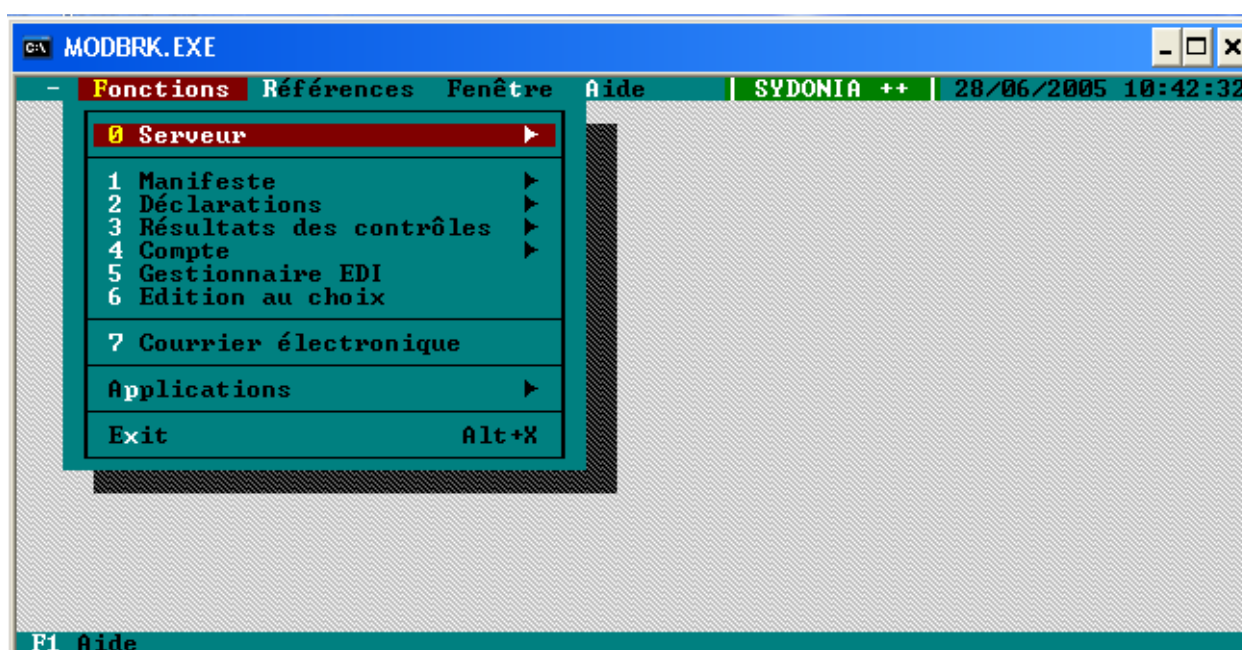
Source : service financier

## Annexe 2 GUIDE D'UTILISATION DU MODULE MODBRK PREPARATION ET TRAITEMENT DES DECLARATIONS EN DOUANE

### MENU PRINCIPAL DU MODULE MODBRK

SYDONIA++ est un système informatisé de dédouanement et, dans ce contexte, le traitement de la déclaration en détail est primordial.

L'écran suivant nous présente le menu principal du MODBRK pour la préparation et le traitement des déclarations en douane.



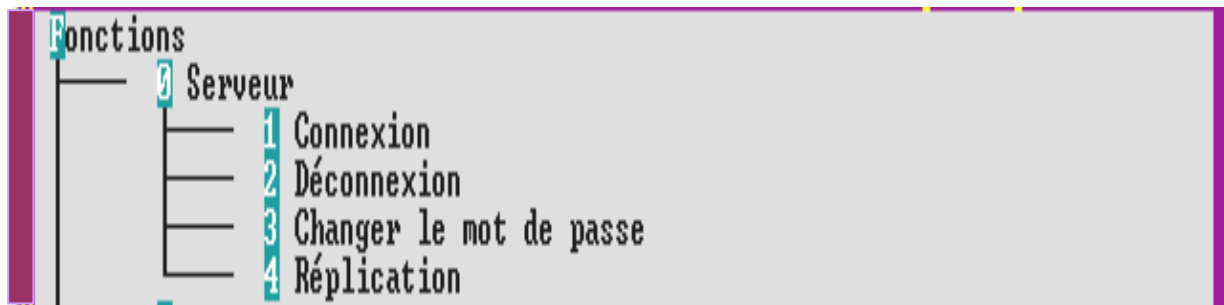
### PRESENTATION DU MODULE ET SA DESTINATION

MODBRK est le module déclarant. Il concerne les processus de traitement et de contrôle de la déclaration. MODBRK permet aux déclarants ou transitaires de saisir et d'obtenir les informations sur leurs propres déclarations à partir de postes clients opérés par leurs personnels dans leurs bureaux. **Les fonctions disponibles dans MODBRK sont présentées ci-après :**

### DESCRIPTION DES FONCTIONNALITES AVEC DES ECRANS D'ILLUSTRATION

#### Serveur

Le serveur est l'ordinateur central du réseau SYDONIA++.

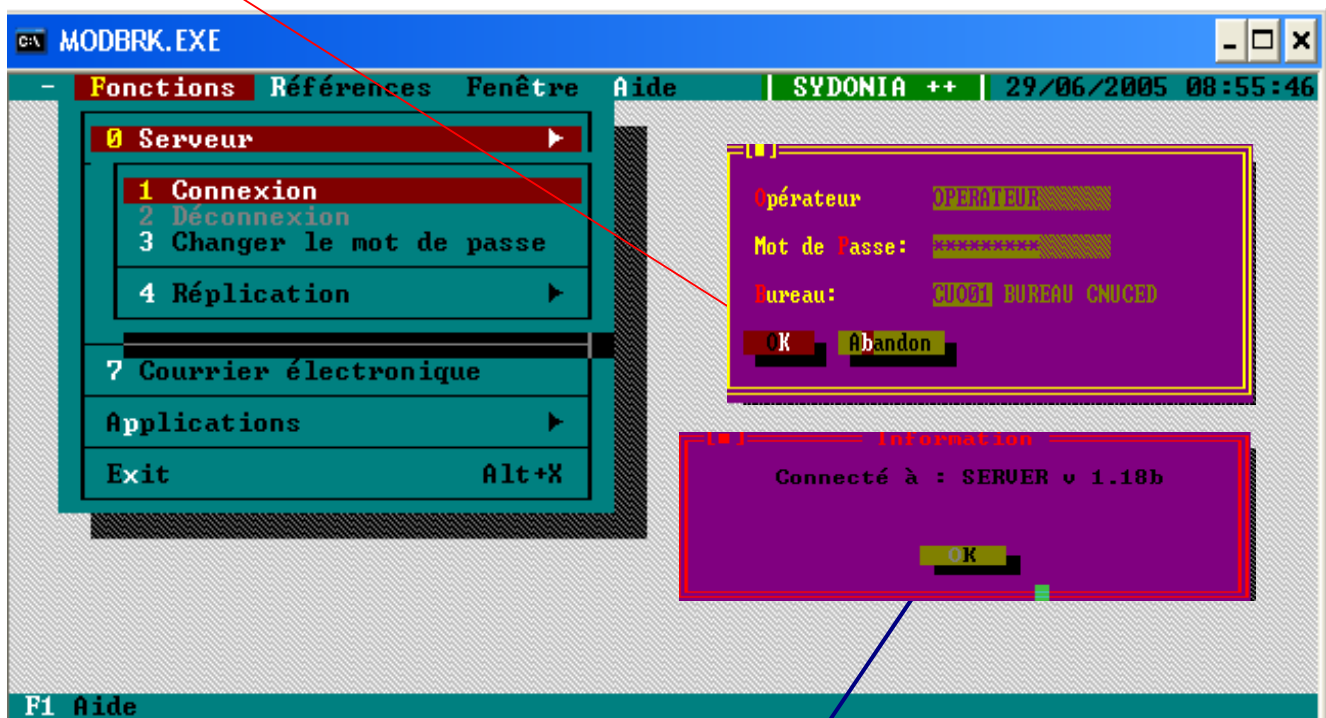


## Connexion

On se connecte au serveur pour :

- Valider et enregistrer un travail effectué en local
- Récupérer les données sur le serveur y compris les mises à jour de la base de données.

Pour se connecter au serveur, l'utilisateur clique sur **Connexion**. La fenêtre ci-dessous s'affiche. Saisir le nom de l'opérateur et le mot de passe puis valider par la touche **Ok**.

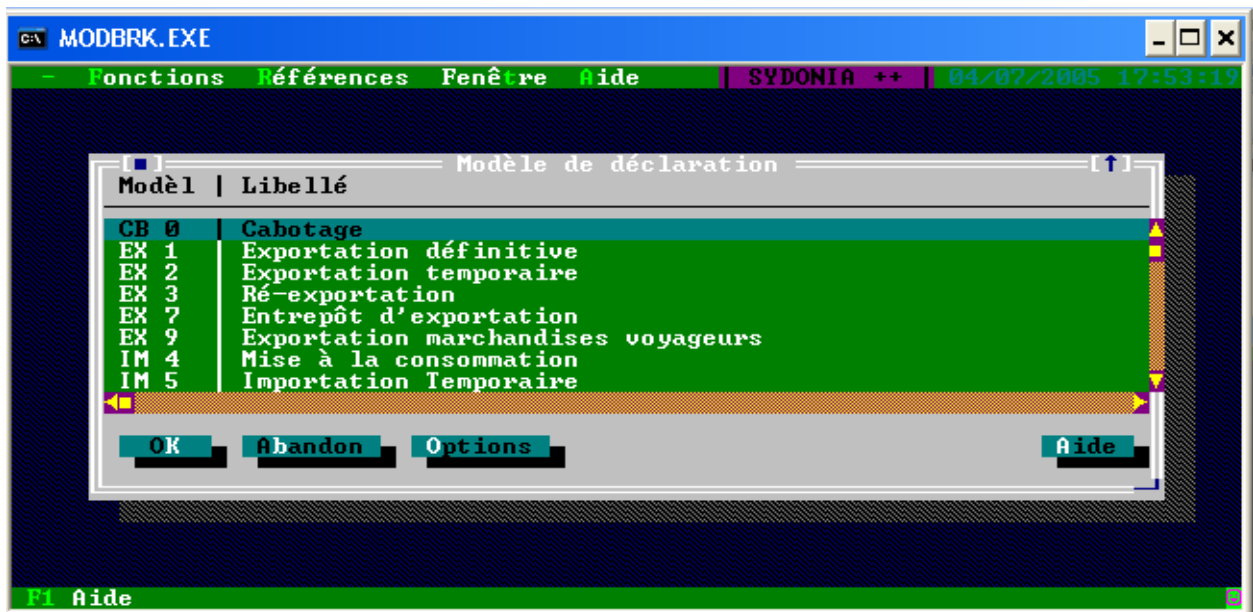
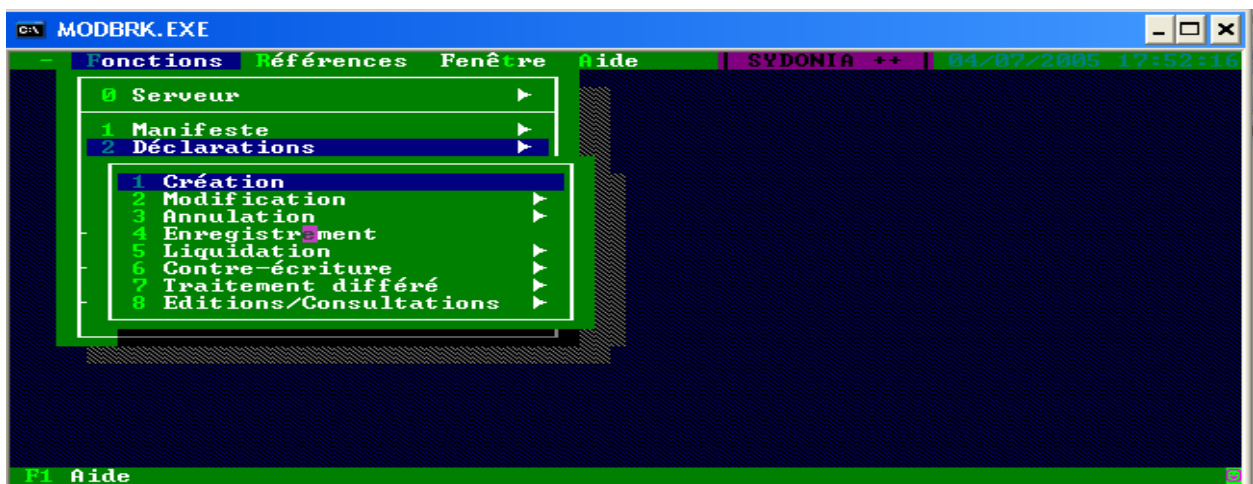


# 1) Déclaration

Cette option permet d'effectuer différents traitements de la déclaration développés dans les paragraphes ci-dessous.

## 2-1) Création

Cette option du menu déclaration permet à l'utilisateur de saisir une nouvelle déclaration à partir des modèles de déclarations qui apparaissent.



Sélectionner son modèle dans la liste et cliquer sur OK

Une fois le choix du modèle effectué, l'écran de saisie de la déclaration s'affiche avec des zones déjà remplies. Procédez à la saisie des données de chaque case telle que définie dans le guide du DAU. Il n'est pas inutile de rappeler qu'une déclaration est divisée en cases et qu'il existe trois types de saisie de données :

- Obligatoire
- Facultative
- Interdite.

La déclaration SYDONIA++ est divisée en 11 (onze) zones appelées cadrans :

- 1 – Opérateurs commerciaux
- 2 – Données générales
- 3 – Transport
- 4 – Finances
- 5 – Désignation des marchandises
- 6 – Procédures
- 7 – Autres informations
- 8 – Droits et taxes
- 9 – Comptabilité
- 10 – Transit
- 11 – Note de calcul de la valeur.

Ces cadrans permettent d'individualiser les informations contenues dans la déclaration et de pouvoir se positionner sur ce que l'on recherche.



Il suffira donc de choisir un des modèles et d'appuyer sur la touche « Entrée » ou de « cliquer » sur 'OK' pour valider son choix.

Le curseur ira toujours se positionner à l'endroit où doit s'effectuer la saisie.

A la fin de la saisie de la déclaration en douane, le Menu Local (F9) vous offre un sous-menu présentant les différentes actions permettant de valider ou d'effectuer différents contrôles et traitements. Voir l'écran ci-dessous :

Il est important de procéder aux différents niveaux de contrôles pour valider le traitement ou afficher des messages en cas d'erreurs. La liste de messages d'erreurs s'obtient aussi en cliquant sur '**Affichage des erreurs**'.

The screenshot shows the MODBRK.EXE application window. On the left, there is a menu with the following options:

- 1 Contrôle local
- 2 Contrôle serveur
- 3 Affichage des erreurs
- 4 Stockage local
- 5 Stockage serveur
- 6 Dépôt anticipé
- 7 Enregistrement
- 8 Liquidation
- 9 Traitement différé
- Impression

The main data entry area contains the following fields:

Administratif Unique - Import		
32 Art. N°	33 Nomenclature tarifaire	
1	87032192 00 XXXX XXXX XXXX	
34 CP origine	35 Poids brut	36 Préférence
a BE   b	1000.00 kg	
37 REGIME	38 Poids net	39
4000   000	1000.00 kg	XXXXXX
40 Titre de transport / Document précédent		
TLE001		
41 Unité stat.	42 Prix article	43
1	3000.00	X
		45 T.Ajustement
		1.00
		46 Valeur en douane
		5888220

At the bottom, there is a status bar with the text 'F1 Aide'.

The screenshot shows the MODBRK.EXE application window with a menu at the top: 'Fonctions', 'Références', 'Fenêtre', 'Aide', 'SYDONIA ++', and '05/07/2005 14:49:58'. The main area displays 'Document Administratif Unique - Import' with the following information:

uméros des colis : 4

is : 1 Nature des colis : 49  
Véhicule automobile

s marchandises :  
ans pers,a mot a pist  
m/etincelles,de cyl<=1000cm3,usa

On the right, there is a summary of fields:

32 Art. N°	1
34 CP origine	a   b
37 REGIME	4000   000
40 Titre de t	TLE001
41 Unité stat	

At the bottom, there is a 'Liste des erreurs (2)' section with the following errors:

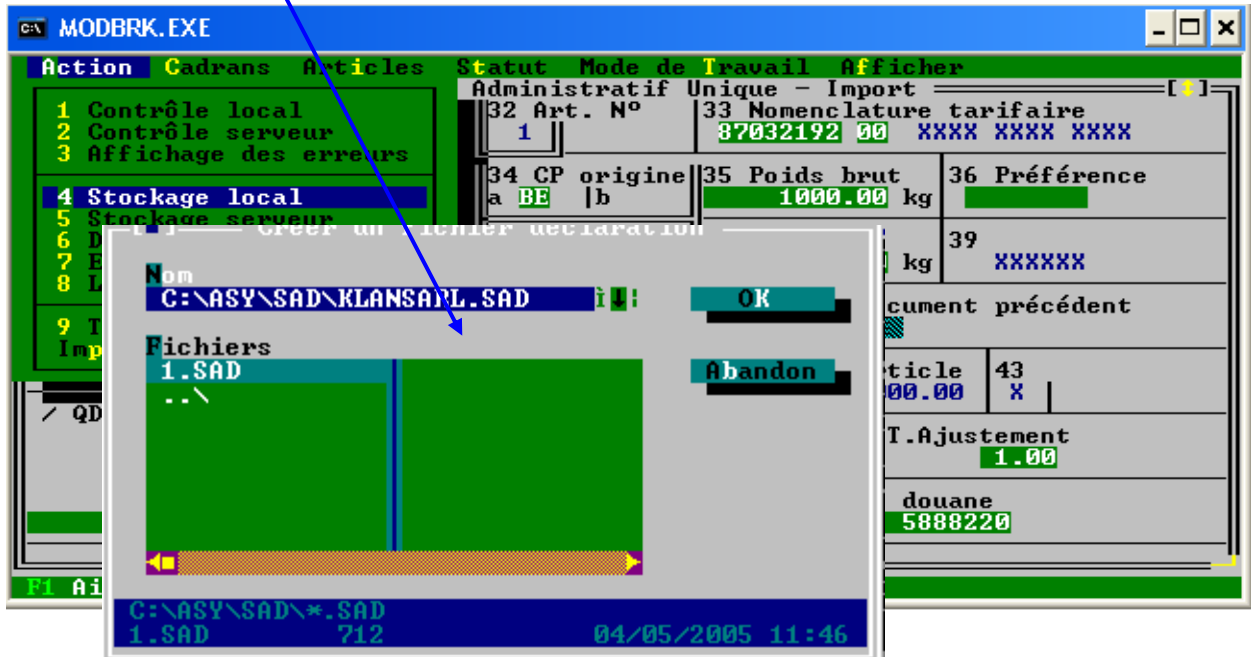
- # 1 : Code du pays d'origine est obligatoire
- # 1 : Poids net supérieur au poids brut

The status bar at the bottom contains the text 'F1 Aide F9 Menu Local F10 Menu'.

- Pour corriger chaque erreur listée, se positionner sur l'erreur et double-cliquer. Le curseur se positionne alors sur la case erronée.
- Si les deux contrôles sont validés, procéder aux stockages.

### ➤ Stockage local

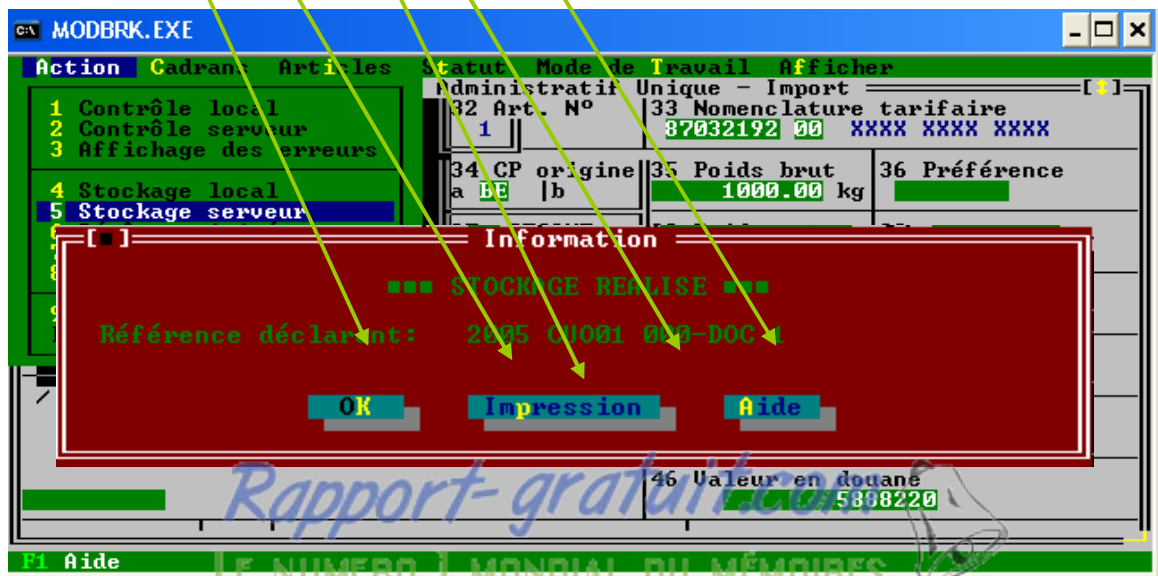
Cette option permet d'enregistrer la déclaration en local sur le disque du poste client. Il est également possible de stocker une déclaration incomplète en local pour une suite ultérieure de la saisie. Ce Stockage permet de sauvegarder la déclaration pour éventuellement y revenir si nécessaire. Voir l'écran ci dessous :



### ➤ Stockage serveur

Cette option permet de stocker la déclaration au niveau du serveur. Le système renvoie les références de stockage, composé de quatre informations :

- Année de saisie de la déclaration
  - Le code bureau de douane
    - le code du déclarant
    - le numéro de répertoire du déclarant.

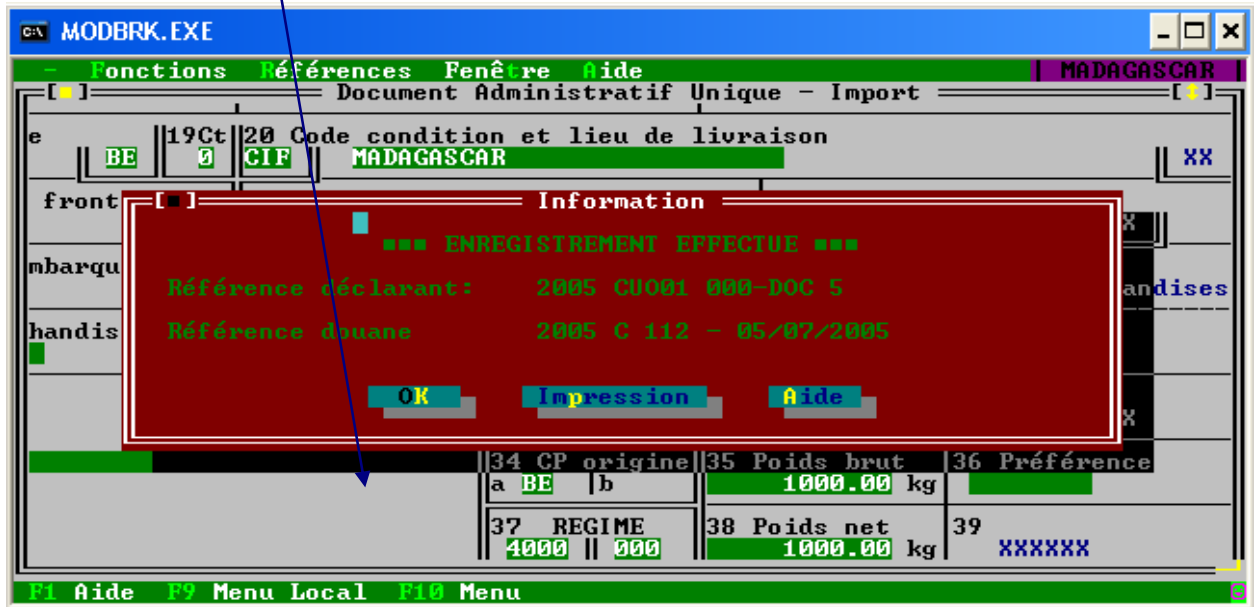


### ➤ Enregistrement

Cette option permet à l'utilisateur d'enregistrer une déclaration. Les références d'enregistrement sont indiquées. La déclaration enregistrée est désormais juridiquement recevable et donc prise en charge. Elle sera dirigée vers un circuit selon les critères de sélectivité décidés par l'administration des douanes. En principe, il existe cinq circuits :

- Le circuit rouge : Contrôle physique obligatoire
- Le circuit jaune : Contrôle documentaire obligatoire
- Le circuit bleu : Contrôle différé obligatoire
- Le circuit vert : Bon à enlever sans visite.

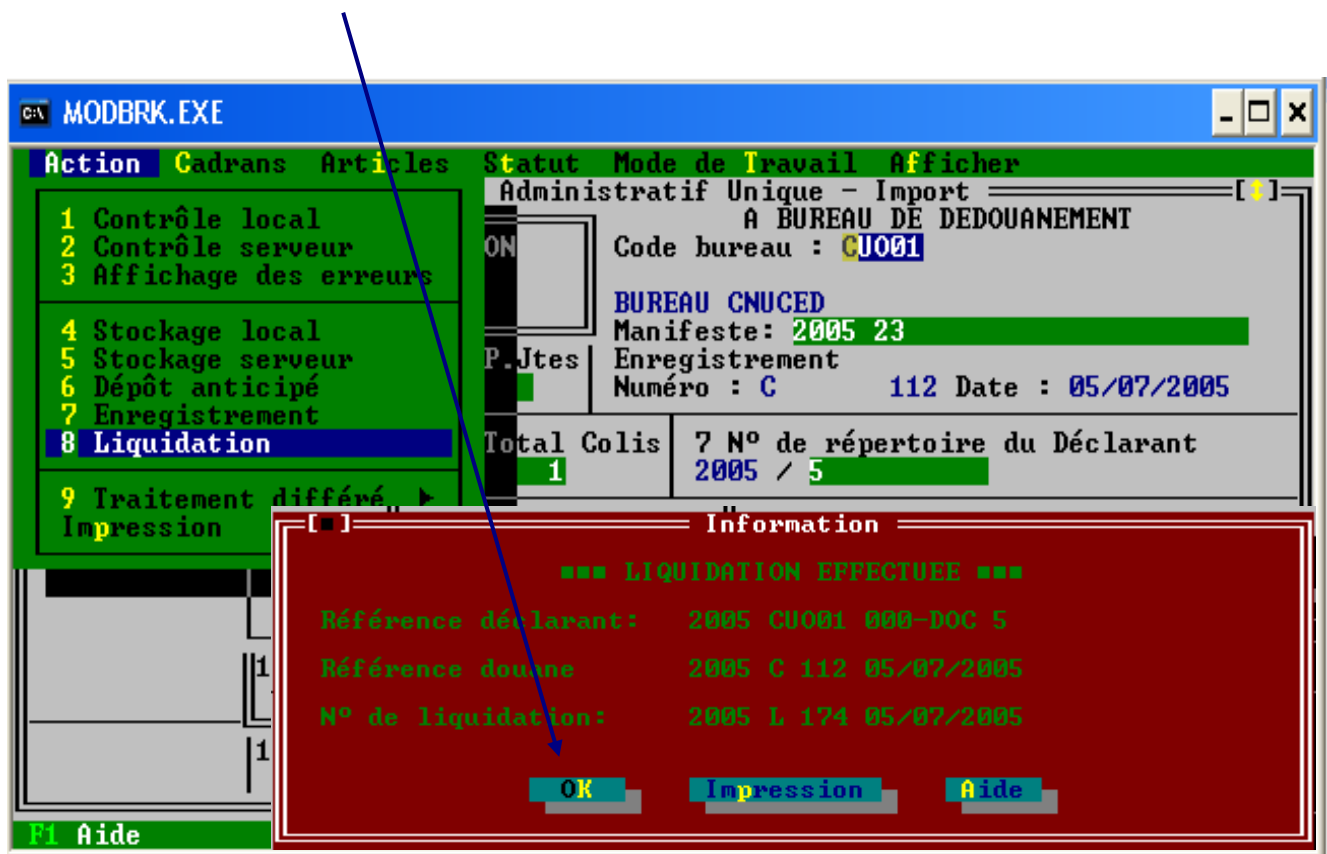
Rapport-gratuit.com  
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MEMOIRE



Avant la liquidation, chaque déclaration rouge ou jaune est attribuée à un inspecteur qui doit la vérifier ou effectuer les contrôles nécessaires. Ce dernier à l'ouverture de son poste client recevra un message l'informant de la présence de la déclaration.

### ➤ Liquidation

Cette option permet à l'utilisateur de liquider une déclaration. Après cette étape, l'utilisateur ne peut plus rappeler la déclaration pour effectuer des modifications. La liquidation de la déclaration est la dernière étape du processus de validation. Lorsque la déclaration a franchi toutes les étapes du contrôle, elle est liquidée ce qui signifie que le calcul des droits et taxes est validé. En fin de ce processus, un bulletin de liquidation peut être imprimé. Il contient la référence de la déclaration avec les données comptables. Le système génère les références de la liquidation.



### Annexe 3 : Rapport d'activité mensuel

AUXIMAD

RAPPORT MENSUEL D'ACTIVITES

Agence : Fort-dauphin

Mois de : Janvier 2010

EFFECTIFS :	8	TOT. TONNAGES OPERES :	695,86
Cadres :	1	Port :	695,86
Agents de Maîtrise :	0	Aéroport :	0,00
Employés :	7	Journaliers :	0

#### PRODUITS

	LIBELLES	Nbre	TONNAGES			MONTANTS (en milliers de Ar)			
			EMBA	DEBA	TOTAL	DEBOURS T.T.C	COMMISSION H.T	T.V.A.	FACTURAT <sup>9</sup> T.T.C
<b>I</b>	<b>TRANSIT</b>								
I.1	COMMISS <sup>9</sup> + HAD / MARCH. SECHES		175	521	696	3 935	1 100	220	5 255
	Maritime		175	521	696	3 935	1 100	220	5 255
	Conteneur	7	175	521	696	3 935	1 100	220	5 255
	Conventionnel				0				0
	Aerien				0				0
	Divers (Empotage, Dépôtage, ...)				0				0
I.2	AUTRES OP. TRANSIT & MAGASINAGE				0		0		0
	<b>TOTAL TRANSIT</b>		175	521	696	3 935	1 100	220	5 255
<b>II</b>	<b>CONSIGNATION</b>								
II.1	LIGNES REGULIERES (LC + CABOT)	0	0	0	0	0	0	0	0
					0				0
					0				0
					0				0
II.2	NAVIRE OCCASIONNELS	1			0	365 216	5 000		370 216
II.3	THONIERS				0		0		0
II.4	AUTRES ARMATEURS	2	0	0	0	1 061	333	67	1 461
	Divers				0				0
	Pétroliers	2			0	1 061	333	67	1 461
	<b>TOTAL CONSIGNATION</b>	3	0	0	0	366 277	5 333	67	371 677
<b>III</b>	<b>CAMIONNAGE &amp; MANUTENTION</b>								
	Maritime				0				0
	Aérien				0				0
	Autres				0				0
	<b>TOTAL CAMIONNAGE &amp; MANUT.</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IV</b>	<b>GROUPAGE / DEGROUPE</b>								
	Commission ou Profit share				0		0		0
	Réfact. Frais de Dégroupage				0		0		0
	<b>TOTAL GROUPAGE / DEGROUPE</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>V</b>	<b>TRANSPORT TERRESTRE</b>				0		0		0
<b>VI</b>	<b>IMPORT - EXPORT</b>				0		0		0
<b>VII</b>	<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>Nb Dcs</b>	<b>NOMBRE</b>			<b>MONTANTS (en milliers de Ar)</b>			
VII.1	ANNEXES TRANSIT	0	0	0	0	0	0	0	0
	Commission d'avance de fonds				0		0		0
	Location matériels				0		0		0
	Location magasins				0		0		0
	Autres				0		0		0
VII.2	ANNEXES CONSIGNATION	0	0	0	0	0	0	0	0
	Réfact Télécommunication				0		0		0
	Location vedette				0		0		0
	Location voiture				0		0		0
	Empotage / Dépôtage				0		0		0
	Location & Comm. Gestion Container				0		0		0
	Autres				0		0		0
VII.3	REPRESENTATIONS	0	0	0	0	0	0	0	0
	ARO				0		0		0
	AIR MAD				0		0		0
	SMOI				0		0		0
	Autres				0		0		0
VII.4	PRODUITS ACCESSOIRES	0	0	0	0	0	0	0	0
	Location local ou immo non affecté				0		0		0
	Vente d'imprimés				0		0		0
	Autres Produits ACT DIV				0		0		0
	Produits financiers				0		0		0
	Produits exceptionnels				0		0		0
	<b>TOTAL AUTRES ACTIVITES</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	3	175	521	696	370 212	6 433	287	376 932

## 2 - CHARGES

(en milliers de Ar)

CHARGES PAR NATURES		MONTANT	OBSERVATIONS / JUSTIFICATIONS
607	<b>ACHATS MARCHANDISES (Imp/E)</b>	<b>0</b>	
	<b>ACHATS STOCKES</b>	<b>142</b>	
602251	- Imprimés	0	
602252	- Autres Fournitures	90	
602xx	- Autres Approvisionnements	52	
	<b>ACHATS NON STOCKES</b>	<b>446</b>	
6061	- Eau - Energie	129	
6062	- Gaz - Carburant - Lubrifiant	288	
6064	- Fournitures Administratives	29	
60X	- Autres	0	
<b>60 - TOTAL ACHATS .....</b>		<b>588</b>	
611x	<b>SOUS-TRAITANCE</b>	<b>0</b>	
	<b>LOCATION</b>	<b>248</b>	
61324	- Bâtiment d'habitation	0	
6132x	- Bâtiment commercial	248	
613x	- Autres	0	
	<b>GROSSE REPARATION</b>	<b>0</b>	
	<b>ENTRETIENS ET REPARATIONS</b>	<b>11</b>	
6151	- Biens immobiliers	6	
6155	- Biens mobiliers	5	
616x	<b>PRIMES D'ASSURANCES</b>	<b>0</b>	
61xx	<b>AUTRES &amp; DIVERS SCES EXTERIEURS</b>	<b>0</b>	
<b>61 - TOTAL SERVICES EXTERIEURS ...</b>		<b>259</b>	
621x	- Personnel extérieur à l'entreprise	0	
622	- Honoraires et commissions	0	
623	- Publicité, Publication	0	
624	- Transport de biens et de personnel	1 497	
625	- Déplacements, missions, réceptions	1	
626x	- Postes et Télécommunications	641	
627	- Services bancaires et assimilés	7	
62xx	- Autres	0	
<b>62 - TOTAL AUTRES SCES EXTERIEURS ...</b>		<b>2 146</b>	
631	- Impôts et taxes directs	0	
632	- Impôts et taxes indirects	0	
63x	- Autres impôts et taxes	0	

## 2 - CHARGES

(en milliers de Ar)

CHARGES PAR NATURES		MONTANT	OBSERVATIONS / JUSTIFICATIONS
<b>63 - TOTAL IMPOTS ET TAXES ...</b>		<b>0</b>	
	- Salaires et Appointements	<b>1 020</b>	
64111	. Cadres	0	
64112	. AM	0	
64113	. P. E.	1 020	
641x	- Congés payés	<b>0</b>	
6413/4	- Primes et gratifications	<b>22</b>	
	. Cadres	0	
	. AM	0	
	. P. E.	22	
6414	- Indemnités	<b>116</b>	
	. Cadres	0	
	. AM	0	
	. P. E.	116	
6415	- Supplément familial	<b>0</b>	
6417	- Heures supplémentaires	<b>0</b>	
642	- Rémunérations Administrateur	<b>0</b>	
645x	- Cotisations sociales	<b>204</b>	
	- Autres charges sociales	<b>263</b>	
647	. Œuvres Formation Habillement	0	
64801	. Frais maladie Cadres	175	
64802	. Frais maladie A.M.	0	
64803	. Repas et Frais maladie Employés	78	
648xx	. Autres / Aides scolaires	10	
<b>64 - TOTAL CHARGES DE PERSONNEL ...</b>		<b>1 625</b>	
	- Indemnité de fonction		
	- Autres	0	
<b>65 - CHARGES DIVERS D'EXPLOITATION ...</b>		<b>0</b>	
661	- Intérêts des emprunts	0	
662	- Intérêts sur Découverts et autres à C	0	
665/6/8	- Intérêts sur Escompte / Change & A	0	
<b>66 - TOTAL CHARGES FINANCIERES ...</b>		<b>0</b>	
<b>67 - CHARGES EXCEPTIONNELLES ...</b>		<b>0</b>	
<b>TOTAL DES CHARGES ...</b>		<b>4 618</b>	



## AUXIMAD

## RAPPORT MENSUEL D'ACTIVITES

Agence : Fort-dauphin

Mois de : FEVRIER 2010

EFFECTIFS :	8	TOT. TONNAGES OPERES :	37 963,07
Cadres :	1	Port :	37 963,07
Agents de Maitrise :	0	Aéroport :	0,00
Employés :	7	Journaliers :	0

## PRODUITS

LIBELLES	Nbre	TONNAGES			MONTANTS (en milliers de Ar)			
		EMBA	DEBA	TOTAL	DEBOURS T.T.C	COMMISSION H.T	T.V.A.	FACTURAT° T.T.C
<b>I TRANSIT</b>								
<b>I.1 COMMISS° + HAD / MARCH. SECHES</b>		37 503	460	37 963	13 543	7 260	0	20 803
Maritime		37 503	460	37 963	13 543	7 260	0	20 803
Conteneur	6	261	460	721	8 971	1 260		10 231
Conventionnel	2	37 242		37 242	4 572	6 000		10 572
Aerien				0				0
Divers (Empotage, Dépôtage, ...)				0				0
<b>I.2 AUTRES OP. TRANSIT &amp; MAGASINAGE</b>				0		0		0
<b>TOTAL TRANSIT</b>		37 503	460	37 963	13 543	7 260	0	20 803
<b>II CONSIGNATION</b>								
<b>II.1 LIGNES REGULIERES (LC + CABOT)</b>	1	0	0	0	5 141	500	100	5 741
BARGE EXPRESS	1			0	5 141	500	100	5 741
<b>II.2 NAVIRES OCCASIONNELS</b>	1			0	33 363	2 068		35 431
<b>II.3 THONIERS</b>				0		0		0
<b>II.4 AUTRES ARMATEURS</b>		0	0	0		0	0	0
Divers				0				0
Pétroliers				0				0
<b>TOTAL CONSIGNATION</b>	2	0	0	0	38 504	2 568	100	41 172
<b>III CAMIONNAGE &amp; MANUTENTION</b>								
Maritime				0				0
Aerien				0				0
Autres				0				0
<b>TOTAL CAMIONNAGE &amp; MANUT.</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IV GROUPEMENT / DEGROUPEMENT</b>								
Commission ou Profit share				0		0		0
Réfact. Frais de Dégroupage				0		0		0
<b>TOTAL GROUPEMENT / DEGROUPEMENT</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>V TRANSPORT TERRESTRE</b>				0		0		0
<b>VI IMPORT - EXPORT</b>				0		0		0

LIBELLES	Nb Dos	NOMBRE			MONTANTS (en milliers de Ar)			
<b>VII AUTRES ACTIVITES</b>								
<b>VII.1 ANNEXES TRANSIT</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
Commission d'avance de fonds				0		0		0
Location matériels				0		0		0
Location magasins				0		0		0
Autres				0		0		0
<b>VII.2 ANNEXES CONSIGNATION</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
Réfact Télécommunication				0		0		0
Location vedette				0		0		0
Location voiture				0		0		0
Empotage / Dépôtage				0		0		0
Location & Comm. Gestion Container				0		0		0
Autres				0		0		0
<b>VII.3 REPRESENTATIONS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
ARO				0		0		0
AIR MAD				0		0		0
SMOI				0		0		0
Autres				0		0		0
<b>VII.4 PRODUITS ACCESSOIRES</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
Location local ou immo non affecté				0		0		0
Vente d'imprimés				0		0		0
Autres Produits ACT DIV				0		0		0
Produits financiers				0		0		0
Produits exceptionnels				0		0		0
<b>TOTAL AUTRES ACTIVITES</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	2	37 503	460	37 963	52 047	9 828	100	61 975

## 2 - CHARGES

(en milliers de Ar)

CHARGES PAR NATURES		MONTANT	OBSERVATIONS / JUSTIFICATIONS
607	<b>ACHATS MARCHANDISES (Imp/E)</b>	<b>0</b>	
	<b>ACHATS STOCKES</b>	<b>209</b>	
602251	- Imprimés	0	
602252	- Autres Fournitures	209	
602xx	- Autres Approvisionnements	0	
	<b>ACHATS NON STOCKES*</b>	<b>585</b>	
6061	- Eau - Energie	0	
6062	- Gaz - Carburant - Lubrifiant	489	
6064	- Fournitures Administratives	81	
60X	- Autres	15	
<b>60 - TOTAL ACHATS .....</b>		<b>794</b>	
611x	<b>SOUS-TRAITANCE</b>	<b>0</b>	
	<b>LOCATION</b>	<b>248</b>	
61324	- Bâtiment d'habitation	0	
6132x	- Bâtiment commercial	248	
613x	- Autres	0	
	<b>GROSSE REPARATION</b>	<b>&gt;0</b>	
	<b>ENTRETIENS ET REPARATIONS</b>	<b>0</b>	
6151	- Biens immobiliers	0	
6155	- Biens mobiliers	0	
616x	<b>PRIMES D'ASSURANCES</b>	<b>0</b>	
61xx	<b>AUTRES &amp; DIVERS SCES EXTERIEURS</b>	<b>0</b>	
<b>61 - TOTAL SERVICES EXTERIEURS ...</b>		<b>248</b>	
621x	- Personnel extérieur à l'entreprise	0	
622	- Honoraires et commissions	0	
623	- Publicité, Publication	0	
624	- Transport de biens et de personnel	5	
625	- Déplacements, missions, réceptions	131	
626x	- Postes et Télécommunications	840	
627	- Services bancaires et assimilés	7	
62xx	- Autres	0	
<b>62 - TOTAL AUTRES SCES EXTERIEURS ...</b>		<b>983</b>	
631	- Impôts et taxes directs	0	
632	- Impôts et taxes indirects	0	
63x	- Autres impôts et taxes	0	
<b>63 - TOTAL IMPOTS ET TAXES ...</b>		<b>0</b>	
	- Salaires et Appointements	<b>1 026</b>	
64111	. Cadres	0	
64112	. AM	0	

## 2 - CHARGES

(en milliers de Ar)

CHARGES PAR NATURES		MONTANT	OBSERVATIONS / JUSTIFICATIONS
64113	. P. E.	1 026	
641x	- Congés payés	0	
6413/4	- Primes et gratifications	22	
	. Cadres	0	
	. AM	0	
	. P. E.	22	
6414	- Indemnités	116	
	. Cadres	0	
	. AM	0	
	. P. E.	116	
6415	- Supplément familial	0	
6417	- Heures supplémentaires	0	
642	- Rémunérations Administrateur	0	
645x	- Cotisations sociales	204	
	- Autres charges sociales	521	
647	. Œuvres Formation Habillement	8	
64801	. Frais maladie Cadres	109	
64802	. Frais maladie A.M.	0	
64803	. Repas et Frais maladie Employés	404	
648xx	. Autres / Aides scolaires	0	
<b>64 - TOTAL CHARGES DE PERSONNEL ...</b>		<b>1 889</b>	
	- Indemnité de fonction		
	- Autres	0	
<b>65 - CHARGES DIVERS D'EXPLOITATION ...</b>		<b>0</b>	
661	- Intérêts des emprunts	0	
662	- Intérêts sur Découverts et autres à C	0	
665/6/8	- Intérêts sur Escompte / Change & A	0	
<b>66 - TOTAL CHARGES FINANCIERES ...</b>		<b>0</b>	
<b>67 - CHARGES EXCEPTIONNELLES ...</b>		<b>0</b>	
<b>TOTAL DES CHARGES ...</b>		<b>3 914</b>	

# TABLE DES MATIERES

AVANT- PROPOS .....	i
REMERCIEMENT .....	ii
Sommaire .....	iv
Liste des abréviations .....	vi
Liste des tableaux.....	vii
Liste des figures .....	viii
INTRODUCTION .....	1
<b>Première Partie : CADRE GENERALE DE L’ETUDE .....</b>	<b>3</b>
<i>Chapitre I : GENERALITES SUR LA SOCIETE .....</i>	<i>4</i>
Section1/ Présentation AUXIMAD Fort-Dauphin .....	4
1.1. Début de l’AUXIMAD.....	4
1.1.1. Situation juridique.....	5
1.2. Agence AUXIMAD Fort-Dauphin.....	5
1.2.1. Identité de l’agence.....	6
1.2.2. Siege social.....	6
1.2.3. Les autres agences.....	6
1.2.4. Organigramme de l’AUXIMAD Fort-Dauphin.....	7
1.2.5. Description des différents postes à l’agence.....	8

1.2.6. Missions et activités.....	10
1.2.7. Objectif de la société.....	11
Section 2/ Environnement de la société AUXIMAD .....	11
2.1. Environnement de proximité.....	11
2.1.1. La douane.....	11
a. D.A.U.....	12
b. SIDONIA++.....	12
2.1.2. GASY NET.....	13
2.2. Environnement PESTEL.....	14
2.2.1. Environnement politique.....	14
2.2.2. Environnement économique.....	15
2.2.3. Environnement social.....	15
2.2.4. Environnement technologique.....	15
2.2.5. Environnement écologique.....	15
2.2.6. Environnement légal.....	15
<i>Chapitre II : CADRE THEORIQUE SUR LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE.....</i>	<i>16</i>
Section 1/ Marketing des services .....	16
1.1. Définition du terme marketing et service.....	17
1.2. Gestion de service.....	17
Section 2/ Notion de fidélisation de la clientèle .....	18



2.1. Objectifs et avantages de la fidélisation.....	18
2.1.1. Objectifs.....	18
2.1.2. Avantages.....	18
2.2. Les techniques de fidélisation.....	19
2.2.1. Les méthodes de fidélisation.....	19
a. Fidélisation offensive.....	19
b. Fidélisation défensive.....	19
2.2.2. Les moyens de fidélisation.....	20
a. Moyen de communication.....	20
2.2.3. Stratégie de idélisation.....	21
a. Identifier les clients et les partenaires.....	21
b. Adapter les services aux clients.....	21
c. Privilégier le client pour amplifier son intérêt.....	21
d. Vérifier et contrôler.....	21
e. Vérifier et contrôler.....	21
2.3. Limite de la fidélisation.....	21
2.4. La clientèle.....	22
Conclusion partielle.....	23
<b>Deuxième Partie : ANALYSE DES EXISTANTS .....</b>	<b>24</b>
<i>Chapitre I : IDENTIFICATION DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE ET EXTERNE DE LA</i>	
<i>SOCIETE AUXIMAD .....</i>	<i>25</i>
Section 1/ Identification des activités et de la clientèle de la société .....	25

1.1. Le transit .....	25
1.1.1. La commission du transit .....	26
1.1.2. L'opération de transit.....	28
1.1.3. Engagement et responsabilité du transitaire.....	29
1.2. La consignation.....	29
1.2.1. Opération d'embarquement.....	30
1.2.2. Opération de débarquement.....	31
1.2.3. Engagement et responsabilité du consignataire.....	31
1.3. Au niveau de la clientèle.....	31
1.3.1. La clientèle de la société AUXIMAD.....	32
a. Catégories des clients.....	32
b. Caractéristique de la clientèle.....	33
c. les attentes et exigences des clients.....	33
d. Marketing Mix.....	34
1.3.2. La concurrence.....	34
Section 2 / Problèmes liés aux environnements interne et externe de l'agence.....	35
2.1. Problèmes liés à l'environnement interne.....	35
2.1.1. Concernant les formalités à suivre.....	35
2.1.2. Concernant l'absence d'un titulaire de poste.....	36

2.1.3. Concernant surtout la compétence en informatique .....	36
2.1.4. Problème de logement .....	36
2.2. Problèmes liés à l'environnement externe.....	37
2.2.1. Enquête clients.....	37
2.2.2. Commentaire.....	39
<i>Chapitre II : ANALYSE DIAGNOSTIQUE</i> .....	41
Section 1/ Les forces et les faiblesses de la société AUXIMAD .....	41
1.1. Les forces de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin.....	41
1.2. Les faiblesses de l'agence AUXIMAD Fort-Dauphin .....	44
Section 2/ Les opportunités et les menaces.....	46
2.1. Les opportunités.....	46
2.2. Les menace.....	48
Conclusion partielle.....	50
<b>Troisième Partie : PROPOSITION DES SOLUTIONS ET RECOMMANDATION...</b>	<b>51</b>
<i>Chapitre I : PROPOSITION DES SOLUTIONS</i> .....	52
Section 1/ Solutions concernant les politiques de fidélisation .....	52
1.1. Politique de fidélisation : les moyens.....	52
<b>1.1.1. Resituer l'enquête de satisfaction dans son contexte</b>	
<b>d'écoute client.....</b>	<b>54</b>



a. Les processus d'écoute client.....	54
b. Le terrain au quotidien, le meilleur moyen	
D'écoute.....	54
1.1.2. Les réclamations client.....	55
<b>a. Le repérage des clients insatisfaits .....</b>	<b>55</b>
b. Les clients insatisfaits ne se plaignent pas.....	56
<b>1.1.3. Les études clients perdus.....</b>	<b>56</b>
<b>1.1.4. Mesurer la satisfaction.....</b>	<b>56</b>
1.1.5. La qualité du service.....	60
1.2. Politique de fidélisation : les actions.....	61
1.2.1. La diversification.....	61
1.2.2. La différenciation.....	61
Section 2/ Amélioration au sein de l'administration de l'agence AUXIMAD.....	65
2.1. La réalisation du travail.....	65
2.2. L'aménagement des locaux.....	66
2.3. Concernant les services transit et consignation.....	67
2.4. Concernant la relation avec la direction générale.....	67
<i>Chapitre I : RESULTATS ATTENDUS ET RECOMMANDATIONS.....</i>	<i>69</i>
Section 1/ Résultats attendus .....	69
1.1. Résultats attendus de la politique de fidélisation.....	69
1.2. Résultats attendus suite à l'amélioration au sein de l'agence.....	70

Section 2/ Recommandations .....	71
2.1. Au niveau de l'agence et de l'AUXIMAD en générale.....	71
2.1.1. Tableau de bord.....	72
2.2. Au niveau de la politique de fidélisation.....	73
Conclusion partielle.....	76
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>77</b>
Bibliographie .....	ix
Glossaire .....	x
Liste des annexes .....	xi
Table des matières .....	xxviii