

# SOMMAIRE

|                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>REMERCIEMENTS .....</b>                                                                                              | <b>4</b>   |
| <b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....</b>                                                                | <b>5</b>   |
| <b><i>glossaire.....</i></b>                                                                                            | <b>7</b>   |
| <b><i>méthodologie.....</i></b>                                                                                         | <b>9</b>   |
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                                                                               | <b>10</b>  |
| <b>PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA S.P.A.T<br/>(SOCIÉTÉ DU PORT À GESTION AUTONOME DE TOAMASINA).....</b> | <b>12</b>  |
| <b>CHAPITRE I : ANALYSE DESCRIPTIVE DU PORT DE TOAMASINA .....</b>                                                      | <b>14</b>  |
| SECTION I : HISTORIQUE ET CADRE INSTITUTIONNEL DU PORT DE<br>TOAMASINA.....                                             | 14         |
| SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE .....                                                                          | 21         |
| <b>CHAPITRE II : LES ACTIVITÉS PORTUAIRES .....</b>                                                                     | <b>29</b>  |
| SECTION I : LES FACTEURS DE PRODUCTION DE LA S.P.A.T .....                                                              | 29         |
| SECTION II : LES OPÉRATIONS PORTUAIRES .....                                                                            | 33         |
| <b>CHAPITRE III : LE MODE DE GESTION ET D'ORGANISATION DE LA<br/>SPAT.....</b>                                          | <b>36</b>  |
| SECTION I : LA PRÉVISION DE TOUCHÉE DE NAVIRES .....                                                                    | 36         |
| SECTION II : ORGANISATION GÉNÉRALE DE LA DIRECTION CAPITAINE<br>RIE .....                                               | 42         |
| <b>DEUXIÈME PARTIE : LA PROCÉDURE DE FACTURATION DU DOMAINE<br/>PORTUAIRE .....</b>                                     | <b>54</b>  |
| <b>CHAPITRE I : PRISE DE CONNAISSANCE DU DÉPARTEMENT<br/>FACTURATION .....</b>                                          | <b>56</b>  |
| SECTION I : LES NOTIONS DE LA FACTURE .....                                                                             | 56         |
| SECTION II : LA DESCRIPTION DES PROCÉDURES DE LA FACTURATION<br>DU CLIENT.....                                          | 72         |
| <b>CHAPITRE II : LA TARIFICATION PORTUAIRE .....</b>                                                                    | <b>84</b>  |
| SECTION I : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS SUR LES NAVIRES<br>CABOTAGE ET LONG COURS.....                          | 84         |
| SECTION II : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS AUX NAVIRES ARMÉS<br>AU BORNAGE ET PÊCHES.....                         | 91         |
| <b>CHAPITRE III : VALIDATION DES RÉSULTATS POUR UNE ANALYSE DES<br/>INFORMATIONS.....</b>                               | <b>95</b>  |
| SECTION I : LA FORCE DU SYSTÈME DE FACTURATIONS .....                                                                   | 95         |
| SECTION II : LES FAIBLESSES DE LA FACTURATION .....                                                                     | 98         |
| <b><i>conclusion .....</i></b>                                                                                          | <b>101</b> |
| <b><i>bibliographie.....</i></b>                                                                                        | <b>103</b> |
| <b><i>les annexes .....</i></b>                                                                                         | <b>104</b> |
| <b><i>listes des figures .....</i></b>                                                                                  | <b>111</b> |
| <b><i>table des matières .....</i></b>                                                                                  | <b>112</b> |

# REMERCIEMENTS

*La réalisation du présent mémoire n'aurait pas été possible sans la contribution de grands nombres de personnes, à qui nous tenons à adresser nos vifs et sincères remerciements, en particuliers à :*

✎ *Monsieur **LEMIARY**, Enseignant chercheur à la Faculté de Droit des Sciences économiques et de Gestion de l'Université de Toamasina notre encadreur enseignant, qui a dirigé de main de maître ce mémoire par la méthodologie de travail qu'il nous a fournie, les corrections et les précieux conseils qu'il nous a apportés pour hisser ce travail à son niveau académique actuel ;*

✎ *Monsieur Le Directeur Général de la SPAT, et monsieur Jami INJONA , Directeur de la Capitainerie de nous avoir autorisé à effectuer notre stage, ainsi que tout les personnels pour leur accueil très chaleureux.*

✎ *Monsieur **Gustave RASOLO**, Gestionnaire de la Capitainerie notre encadreur professionnel, qui a accepté avec plaisir, malgré ses lourdes responsabilités, de nous encadrer et nous offrir d'incalculables consignes, des remarques judicieuses tout au long de l'élaboration de ce mémoire ;*

✎ *Tous les enseignants du Département Gestion de la Faculté des Sciences économiques et de Gestion de l'Université de Toamasina, qui ont su inculquer, avec un encadrement enrichissant, les connaissances de base nécessaires à la réalisation de ce travail ;*

✎ *Mesdames et Messieurs les professeurs du Département de Gestion, qui ont assuré notre formation, sans leur contribution, il nous serait impossible de parvenir à ce stade ;*

*Nous remercions également toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin, chacune à sa façon, à faire de ce mémoire un travail original et de qualité.*

*Nous ne saurions clore cette page, sans avoir une pensée toute particulière à l'endroit de nos parents, nos frères et sœurs ainsi que toute notre famille pour leur soutien moral, matériel et financier durant nos études, pour tous les sacrifices qu'ils ont consentis, l'amour et la patience dont ils ont fait preuve à notre égard ; qu'ils trouvent dans cet ouvrage l'expression de notre profonde reconnaissance et notre indéfectible affection.*

**Liliane RASOANAMBININA**

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES**

|               |                                                                                      |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>APMF</b>   | : Agence Portuaire Maritime et Fluviale                                              |
| <b>ATT</b>    | : Agence Transport Terrestre                                                         |
| <b>BCP</b>    | : Bon de commande Pro format                                                         |
| <b>BLU</b>    | : Bande Latérale Unique                                                              |
| <b>CA</b>     | : Chiffre d’Affaires                                                                 |
| <b>CA</b>     | : Conseil d’Administration                                                           |
| <b>CCIA</b>   | : Chambre de Commerce de l’Industrie et de l’Artisanat                               |
| <b>COI</b>    | : Commission de l’Océan Indien                                                       |
| <b>CV</b>     | : Chevaux                                                                            |
| <b>DASA</b>   | : Demande d’Admission aux Service Accessoires portuaire et annexes<br>d’exploitation |
| <b>DCPE</b>   | : Document Cadre de Politique Economique                                             |
| <b>DECAP</b>  | : Département Capitainerie                                                           |
| <b>DG</b>     | : Directeur général                                                                  |
| <b>DOP</b>    | : Direction des Opérations Portuaires                                                |
| <b>Dpt</b>    | : Département                                                                        |
| <b>EDI</b>    | : Echange des Données Informatisées                                                  |
| <b>HTVA</b>   | : Hors Taxes sur la Valeur Ajoutée                                                   |
| <b>ISPS</b>   | : International Ship and Port facility and Security                                  |
| <b>LFA</b>    | : Listes des Factures Annulées                                                       |
| <b>LFE</b>    | : Listes des Factures Emises                                                         |
| <b>LHM</b>    | : Longueur Hors Membre                                                               |
| <b>LOLO</b>   | : Lift On Lift Off                                                                   |
| <b>MAJ</b>    | : Majoration                                                                         |
| <b>MICTSL</b> | : Madagascar International Container Terminal Service Ltd                            |
| <b>ML</b>     | : Mètre Linéaire                                                                     |
| <b>NIF</b>    | : Numéro d’Identification Financière                                                 |
| <b>PAT</b>    | : Port Autonome de Toamasina                                                         |
| <b>PCA</b>    | : Président du Conseil d’Administration                                              |
| <b>PDR</b>    | : Pièce de Rechange                                                                  |
| <b>PGA</b>    | : Port à Gestion Autonome                                                            |
| <b>PIP</b>    | : Port d’Intérêt Provincial                                                          |
| <b>RC</b>     | : Registre de Commerce                                                               |

|                |                                                            |
|----------------|------------------------------------------------------------|
| <b>RNFCM</b>   | : Réseau National des Chemins de Fer Malagasy              |
| <b>RORO</b>    | : Roll On Roll Off                                         |
| <b>S.T.M.P</b> | : Service de Trafic Maritime Portuaire                     |
| <b>SAM</b>     | : Société Anonyme de Manutention                           |
| <b>SEPT</b>    | : Société d'Exploitation du Port de Toamasina              |
| <b>SMMC</b>    | : Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles |
| <b>SPAT</b>    | : Société du Port à gestion Autonome de Toamasina          |



## **GLOSSAIRE**

|                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Armateur</b>                                                                                                                                                                                                                                                              | : Propriétaire d'un navire qui l'équipe pour son exploitation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Affréteur</b>                                                                                                                                                                                                                                                             | : Personne qui loue un navire à l'armateur pour son exploitation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Agent consignataire</b>                                                                                                                                                                                                                                                   | : Personne qui représente les navires au port                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Bollard</b>                                                                                                                                                                                                                                                               | : Bitte d'amarrage de grande dimension, pour les navires de fort tonnage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Bateau</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | : Tout engin flottant qu'il soit à propulsion autonome ou non, qui n'est pas employé normalement à la navigation maritime ; cette dénomination comprend en particulier les engins flottants employés pour la navigation intérieure ou qui ne sont normalement utilisés que dans les limites du plan d'eau portuaire.                                                                    |
| <b>Capitainerie</b>                                                                                                                                                                                                                                                          | : Direction dépendant de l'autorité portuaire, et ayant en charge d'ordonner les mouvements des navires dans le port et dans ses accès, d'assurer du port et le bon état de conservation du domaine public portuaire et ayant, d'une façon générale, mission de faire respecter le présent règlement général de police de l'exploitation ainsi que les règlements particuliers du port. |
| Les agents d'autorité de la capitainerie sont les « officiers du port » qui sont assermentés et portent un uniforme distinctif ; leur compétence, qui s'étendent au plan d'eau portuaire, aux passages d'accès, aux quais, terre-pleins, et autres installations portuaires. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Jauge</b>                                                                                                                                                                                                                                                                 | : C'est la capacité totale ou partielle d'un navire de commerce exprimée en tonneau de jauge (2,83 m <sup>3</sup> )                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Jauge nette</b>                                                                                                                                                                                                                                                           | : C'est la jauge moins les volumes occupés par les soutes, les machines et les logements des équipages                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Jauge brute</b>                                                                                                                                                                                                                                                           | : C'est la capacité inférieure totale du navire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Lamaneur</b>                                                                                                                                                                                                                                                              | : Personne effectuant les opérations d'amarrage, en capelant les aussières des navires aux bites d'amarrages.                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Navire</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | : Tout engin flottant qu'il soit à propulsion autonome ou non, qui est employé normalement à la navigation maritime et soumis de ce fait aux règlements de cette navigation.                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Pilote</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | : C'est un officier marin, ex commandant du navire qui assure le mouvement de navire à l'intérieur du port                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**Pavillon** : C'est la nationalité du navire

**Port en Lourd** : C'est la charge utile que le navire peut transporter

**Tirant d'eau** : C'est la distance qui sépare la ligne de flottaison d'un navire du niveau inférieur de la quille

## **MÉTHODOLOGIE**

Cet ouvrage est réalisé à partir des différents systèmes d'approches méthodologiques permettant de procéder à des analyses approfondies.

A la fin de notre stage, chaque participant en stage doit présenter un rapport sur les acquis théoriques en formation et nos expériences vécues au sein de la SPAT.

Les principaux objectifs sont :

- de mettre en relation les cours théoriques avec les réalités rencontrées au sein de la société,
- de nous imprégner des problèmes inhérents au système de facturation,
- d'avoir quelque procédure de facturation à faire pour atteindre son objectif

Plusieurs moyens ont été utilisés pour recueillir les informations et les données nécessaires en vue d'élaborer ce présent mémoire. Nous citons entre autres choses : la recherche au niveau des archives de la société et les questions posées aux responsables. L'observation directe a complété notre méthode d'investigation pour enrichir les informations obtenues.

## INTRODUCTION

A l'échelle Mondiale la structure générale des activités portuaires compte tenu du progrès et du commerce international, évolue dans le temps. La relation internationale est devenue un vecteur essentiel de l'accélération de la croissance économique des pays en développement. En effet, une nouvelle discipline scientifique naissait et joue un rôle d'unir le monde et c'est grâce à lui que les échanges soient possibles, il s'agit du réseau mondial transport.

De par le caractère insulaire de Madagascar, l'essentiel des échanges internationaux du pays est assurés par voie maritimes qui joue en conséquence un rôle crucial dans l'économie nationale Malgache.

Vu sa grandeur et le volume de son trafic maritime, le port de Toamasina se place au premier rang national. En plus du fait de son immense efficacité économique et de son chiffre d'affaires, le port de Toamasina se présente parmi les plus grandes sociétés à Madagascar.

Cependant à l'heure de la mondialisation et de la globalisation de la sphère économique à l'entrée du troisième millénaire, pour faire face à ses concurrents notamment régionaux et pour atteindre son objectif qui est de « devenir le premier Port de l'Océan Indien et de l'Afrique austral »<sup>1</sup>.

La prestation sur les navires effectuée par la SPAT est l'une de ses ressources rentables pour la société elle-même et pour le développement économique et social de la ville de Toamasina.

Dans cette perspective, le port de Toamasina doit donc renforcer et moderniser ses infrastructures, son organisation, ses prestations et ses moyens de production et surtout à améliorer son système de commercialisation. Ainsi sa stratégie commerciale devrait être orientée vers la satisfaction des besoins et le désir de ses clients, plusieurs paramètres doivent être considérés et maîtrisés, dont la facturation qui est en norme pour ses prestations et correspondre à la tarification portuaire. C'est pourquoi la présente étude a opté de se pencher sur le thème :

### **« ANALYSE DE LA PROCÉDURE DE FACTURATION DES PRESTATIONS SUR LES NAVIRES DE LA SPAT »**

En effet, la facture est un moyen pour concrétiser l'opération commerciale parce que son émission constitue la finalité de cette dernière. Le rôle de la facture ne se limite

---

<sup>1</sup> Revue de l'Océan Indien, magazine mensuel d'informations et d'analyse n° 270 du 25 Août 2009

pas au contrat de vente et de la preuve commerciale en matière de litige. Il s'étend à une base de contrôle de l'activité, et pour compter son chiffre d'affaires, donc c'est un outil de prise de décision.

A travers cette prépondérance du rôle assumé par la facture, l'émission de cette dernière nécessite la mise d'un service ou organe adéquat et doté d'un système fiable permettant d'assurer la fluidité du contrôle interne. Ce qui fait la différence du port de Toamasina car certaines entreprises, généralement de petite taille, le service de facturation est un peu négligé.

Ce présent document comporte deux grandes parties dont chacune est composée de trois chapitres :

La première partie concerne l'aperçu général du port dans le quel nous parlerons de sa présentation c'est-à-dire son historique, ses principales activités, ses moyens de production. Nous évoquerons également sa structure organisationnelle, sa mode de gestion et en fin, nous entamerons à la description du département Capitainerie qui est en relation directe au département Facturation.

Quant à la deuxième partie de l'étude, elle se basera sur l'analyse de la procédure de facturation des prestations. Elle comporte également trois chapitres : dont le premier nous parlons de la prise de connaissance du département facturation où nous analyserons les notions de la facture et la description des procédures de la facturation. En second chapitre nous passerons à la tarification portuaire dans laquelle nous mettrons l'accent sur la tarification de prestation sur le navire cabotage et long cours qui comprendra le droit de port à chaque prestation, et puis la tarification sur les navires bornage et pêche y compris la classification des navires et sa facturation et en fin le droit de port pour les bateaux de bornage et pêche et le droit de stationnement. En troisième chapitre, nous entrerons à la phase critique du système de facturation dans le quel nous relevons les forces et les faiblesses de la conception relative à la réalisation de la facturation sur navires en vue d'y apporter les propositions d'amélioration pour que l'objectif soit atteint.

**PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION  
GÉNÉRALE DE LA S.P.A.T (SOCIÉTÉ DU PORT À  
GESTION AUTONOME DE TOAMASINA)**

**PREMIÈRE PARTIE :  
PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA S.P.A.T  
(SOCIÉTÉ DU PORT À GESTION AUTONOME  
DE TOAMASINA)**

Pour mieux connaître la SPAT, c'est dans cette partie que nous allons voir d'abord l'analyse descriptive du port de Toamasina, les activités portuaires avant de rappeler le mode de gestion et d'organisation de la SPAT.

# **CHAPITRE I : ANALYSE DESCRIPTIVE DU PORT DE TOAMASINA**

A caractère commercial et industriel, le port de Toamasina est un port principal à long cours parmi les plus importants ports de l'Océan Indien. Pour bien déterminer, on trouve dans ce chapitre préliminaire l'analyse descriptive du port de Toamasina

## **SECTION I : HISTORIQUE ET CADRE INSTITUTIONNEL DU PORT DE TOAMASINA**

Sur cette section, on commence par son état civil pour connaître la caractéristique de la société suivi d'une définition et objet du port et terminer par son historique et cadre institutionnel.

### **§1 : Etat civil**

**Raison sociale** : Société du Port à Gestion Autonome de Toamasina (S.P.A.T)

**Forme juridique** : Etablissement public à caractère industriel et commercial, régi par les droits communs des sociétés anonymes.

**Siège**: Société du Port à Gestion Autonome de Toamasina (BUP Toamasina)

B.P.: 492 Toamasina (501) MADAGASCAR

Tel: (261 20) 53 329 94

Télex:55 623 PORT MG

FAX : (261 20) 53 335 58 E-mail : spat@port-toamasina. Com

Site Web : [WWW.port-toamasina.com](http://WWW.port-toamasina.com)

**Capital social** : 20 000 000 Ariary

**Fiscalité** : STAT : 63 221/33/2005/0/00 544 NIF : 105 016113 RCS 2009 B 00332

### **Tutelles** :

Sa tutelle technique et administrative est assurée par le Ministère chargé de transports.

Sa tutelle financière est assurée par le Ministère chargé de finance et de Budget.

**Effectif** : La SPAT emploie actuellement 473salariés.

### **A- Definition du port**

- ❖ Dominique Malécot définit les ports comme suit : « ils sont les frontières, les points de rupture de charge et de transfert de responsabilités. En effet, ils ne peuvent se contenter d'assurer l'écoulement physique des flux de marchandises. Ils

doivent également disposer d'infrastructure et des moyens de transport adaptés aux formalités et aux documents sans lesquels il n'y a ni transaction ni marchandise »<sup>1</sup>

❖ La Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED) définit qu'un port est un lieu d'interface entre transports maritimes et terrestres, autrement dit c'est le maillon de la chaîne du commerce et du transport<sup>2</sup>.

Autrement dit qu'un port est une société de prestation des services d'aide à la navigation et d'acconage. Ce dernier comprend l'ensemble des opérations juridiques et matérielles qu'implique la prise en charge, la délivrance, la manutention, le transport et la garde des marchandises à l'embarquement, au débarquement ou au transbordement. (Article.10.7.01 de la loi 66-007 portant Code maritime Malgache).

### **B-Objet Social :**

L'objet social de la SPAT c'est :

- la réalisation de l'ensemble des opérations nécessitées par la mise à quai des navires;
- l'exécution des travaux d'extension, d'amélioration des installations, d'entretien de l'infrastructure portuaire, des magasins, des terre-pleins et voies de circulation, des bâtiments de service et des logements) de la maintenance et du renouvellement du matériel ;
- toutes les opérations immobilières (acquisition, construction, promotion, location), de transport, de construction ou de réparations navales et d'une manière générale toutes les activités industrielles, commerciales et civiles pouvant être nécessaires ou utiles à la réalisation et au développement des affaires de la Société ;
- l'exploitation des moyens matériels dont elle dispose, et généralement, la réalisation de toute activité de quelque nature qu'elle soit se rattachant directement ou indirectement à cet objet et susceptible d'en faciliter le développement ou la réalisation.

Généralement, un port a pour objet social :

- l'accueil de navires en assurant le service d'assistance par les opérations de capitainerie (pilotage, remorquage et lamanage), de sécurité d'escale et de stationnement.

---

<sup>1</sup> In magazine « Transport maritime » du 4 novembre 2001, page 52.

<sup>2</sup> (In Rapport de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement du 22 et 23 octobre 1993)

## §2 : Historique et cadre institutionnel

### A- Historique<sup>1</sup>

La signification du mot « port »<sup>2</sup> désigne un abri naturel ou artificiel aménagé pour recevoir les navires, charger ou décharger leur cargaison, assurer leur entretien, etc....

Juridiquement, cet abri est un bien, une infrastructure relevant du domaine public comme les routes, les plages etc. Etant bien du domaine public le port ne peut devenir, en demeurant ce qu'il est propriété privée.

Il est inaliénable et imprescriptible, même s'il serait immatriculé à la Société du Port à Gestion Autonome de Toamasina. Elle dépend, comme toute autre dépendance du domaine public, ainsi elle peut faire l'objet d'un usage ou d'une utilisation par des particuliers à condition de respecter sa destination et dans le cadre des règlements en vigueur.

Ainsi, le port est un objet sur lequel s'exerce le droit d'un sujet de droit qui est une personne : l'exploitant.

Pour le cas du port de Toamasina, ce sujet de droit, cette personne morale est la « Société du Port à Gestion Autonome de Toamasina », appelée S.P.A.T qui a reçu de l'autorité publique, l'autorisation d'occuper, d'exploiter ce domaine et cette infrastructure qu'est le port.

Historiquement, la rade de Toamasina servait déjà aux embarquements et débarquements relatifs aux échanges commerciaux avec l'Europe dès 1804 et le Port de Toamasina fut définitivement établi en 1896.

De 1901 à 1927, l'exploitation du port a été l'appartenance du secteur privé comme la société des transports maritimes du WHARF<sup>3</sup>

Ensuite entre 1927 et 1935 vint un groupement des usagers portuaires. La S.A.M se spécialise au pur travail de manutention, mais ne prend pas les marchandises en charge.

A partir de 1935 jusqu'à 1963, l'exploitation du port de Toamasina fut prise en main par le Réseau National des Chemins de Fer Malagasy (R.N.C.F.M.)

En 1943, le « lieu d'accostage de manutention » était les chemins de fer et s'occupent de l'exploitation du port. C'est en 1954, que fut créée la régie nationale des chemins de fer, qui fut par la suite dénommée Réseau National des Chemins de Fer Malagasy (R.N.C.F.M) à l'avènement de l'indépendance de Madagascar.

---

<sup>1</sup> Bernard Louis Rakotomanga « Historique et évolution », Centre de formation de la SPAT

<sup>2</sup> Dictionnaire Hachette encyclopédie édition 2002

<sup>3</sup> Quai en bois

En 1970, le port fut étatisé et acquiert les statuts de port autonome, suivant les statuts de port autonome Français avec la différence que le port de Tamatave détient le monopole de l'acconage (manutention et magasinage). **Le Port Autonome de Tamatave (P.A.T)** est une entreprise à caractère industriel et commercial, institué par le décret n°70.386 et n°70.387. Il entreprend toutes les installations et tous les équipements portuaires, ainsi que la main d'œuvre nécessaire à l'exécution des opérations commerciales et à la gestion technique et financière du port. Il était soumis aux règles de la comptabilité publique dont la gestion a été prise en main par des fonctionnaires en détachement vers 1974.

En 1976, le port est érigé en société d'Etat : « **Société d'Exploitation du Port de Tamatave** » (**S.E.P.T**) par le décret n°76.430 du 04/12/76. C'est une société anonyme à gestion privatisée. C'est dans le but d'assouplir la gestion du port et de l'adapter aux besoins des activités commerciales et industrielles qu'ils ont changées le régime. Le décret 98 914 du 28 octobre 1998 est le dernier décret portant refonte des statuts de la S.E.P.T. Actuellement le capital social de la S.P.A.T. s'élève en Ar 20 000 000 .

Depuis 1985, on suit le décret n°85.282 du 04/09/85, portant des dispositions des statuts de la SEPT, qui attribue l'unique place d'exploiter des activités portuaires .C'est un établissement public régi par le droit commun des Sociétés Anonymes. Son actionnaire majoritaire, est en fait unique : l'Etat.

Au cours de l'année 1996, le gouvernement malgache s'est orienté vers une voie économique libérale et financière basée sur un désengagement progressif du secteur public des activités commerciales. Ce programme a été consigné dans le Document de Cadre de Politique Economique(D.C.P.E), conjointement signé par le Gouvernement, la Banque mondiale et le Fonds Monétaire International.

En application de cette politique, la loi n°96011 du 13/08/96 portant sur le désengagement de l'Etat des entreprises du secteur public a été adoptée par l'Assemblée Nationale. Ce texte constitue le point de départ de la privatisation des entreprises publiques à Madagascar.

Pour le cas de la S.E.P.T, société d'Etat à part entière, le décret n° 98914 du 28/10/98 modifiant l'article 3 du décret n°85282 prévoit l'extension de l'objet social sur d'autres activités en dehors de la manutention de marchandises et de la capitainerie avec possibilité pour certaines de ces activités d'être filialisées sur décision du conseil d'administration.

Le 05 septembre 2003, le gouvernement malgache entérina la politique de désengagement de l'Etat du secteur portuaire et initia une réforme institutionnelle globale du secteur par la promulgation de la loi n°2003-025 portant sur les statuts des ports.

Les objectifs de cette réforme consistent :

- Au désengagement de l'Etat de la gestion et de l'exploitation des ports de commerce ;
- A assurer au système portuaire une autonomie administrative et financière ;

Les principes de cette réforme institutionnelle sont basés sur :

- la création de l'Agence Portuaire Maritime et Fluviale (A.P.M.F) en tant qu'organe d'administration et de régulation de sous secteur des ports ;
- l'institution de la classification des ports d'intérêt national et ports d'intérêt provincial ;
- la création de nouveaux « Ports à Gestion Autonomes (PGA) » dans les ports dont l'importance se justifie ;
- le transfert de « l'exploitation des ports » qui couvre l'ensemble des activités à caractère industriel et commercial, à des sociétés de droit privé ;
- la mise en place d'un nouveau système de « concession globale de gestion d'exploitation » dans les ports de cabotage.
- le transfert de la gestion de certains petits ports de cabotage aux provinces autonomes : les Ports d'Intérêt Provincial (P.I.P.)

Le décret n° 2004-699, portant sur l'application de la loi n°2003-025 du 05 Septembre 2003 portants sur les statuts des ports fut signé le 13 juillet 2004 :

- il donne la définition générale du domaine public portuaire ;
- il institue le classement des ports en port d'intérêt national et provincial, ainsi que ceux conférant à un port d'intérêt national le statut de port à Gestion autonome, par décret pris en conseil des ministres. Il institue de nouvelle disposition relative à l'établissement de la liste des ports autorisés à recevoir des navires effectuant des opérations à caractère international ;
- il définit le rôle de l'autorité portuaire, des officiers de port, de la commission consultative des usagers et des opérateurs ;
- il fixe les dispositions relatives aux aménagements des ports : établissement et approbation des schémas directeurs et programmes des travaux, financement des travaux d'aménagement portuaire, amortissement et provisions pour renouvellement, règles d'urbanismes applicables aux aménagements portuaires, etc.

- Il précise les dispositions spécifiques aux Ports à Gestion Autonome : statut, circonscription, gestion du domaine portuaire, exploitation dans les ports à gestion autonome, ressources financières, redevances à verser à l'A.P.M.F, personnel, dissolution et liquidation ;
- il précise les dispositions spécifiques aux ports d'intérêt national non autonomes et aux ports d'intérêt provincial ;
- il statue sur les règles régissant l'exploitation des ports en général (remorquage, pilotage, lamanage) et les dispositions communes aux concessions globales des gestions et d'exploitation d'ouvrage, immeubles et outillages privés ;
- il détaille les mesures relatives à la régulation par l'A.P.M.F.
- il énonce des règles générales de police portuaire, et joint dans son annexe, les statuts types des sociétés de ports à gestion autonome.

Conformément à l'article 3 de la loi n° 2003- 025, le décret n° 2004- 702 du 14 Juillet 2004 (relatif à la période) confère au port de Toamasina le statut de port d'intérêt national à Gestion autonome, délimite sa circonscription et crée la Société du port à gestion autonome de Toamasina et autorise l'Etat à participer à son capital ;

Depuis le 15 Juillet 2004, le port de Toamasina est en pleine mutation. C'était le début de la mise en œuvre de la politique de reforme portuaire malgache.

Les faits marquants sont :

- ❖ la création de la société du Port à gestion Autonome de Toamasina (S.P.A.T) ;
- ❖ la mise en concession de l'exploitation du Terminal à conteneurs dont le concessionnaire adjudgé est la société philippine dénommée « international Container Terminal Service Ltd (I.C.T.S.L) »

En Mars 2008, un deuxième concessionnaire a été mis en place nommé : « Société de Manutention des Marchandises Conventionnelles : S.M.M.C »

Les statuts de la Société du Port à gestion Autonome de Toamasina, dite : S.P.A.T, ont été approuvés par l'arrêté n° 166/2005 du 31 Janvier 2005. En application de l'article 51 de la même loi, le décret n° 2004-703 du 14 juillet 2004 relatif à la période de transition prévue pour le nouveau statut d'Autonome au port de Toamasina fixe une durée maximum de 4 ans à compter de sa publication. Ce décret a pour objet d'arrêter les conditions Juridiques et économiques de phase de transition pour permettre la mise en conformité de la gestion et l'exploitation de ce port avec la loi n° 2003-025.

### B- Situation géographique et nautique

Le Port de Toamasina est situé sur la région Est de Madagascar. Il s'étale sur une superficie totale de 63 hectares et distant de 370 Km de la Capitale. . Il est implanté dans la première ville de Tamatave. Il est relié par :

- une voie ferrée
- une route nationale RN2
- une ligne aérienne desservie avec une fréquence très satisfaisante par les Boeing 737 de la Compagnie Aérienne AIR MADAGASCAR.

Sa forme insulaire avec un marnage de (Différence entre le niveau de la marée haute et celui de la marée basse) inférieur à 0,5 mètre

Cette situation géographique faisait le Port de Toamasina un port d'éclatement dans l'Océan Indien desservant l'Ile Maurice, La Réunion, les Iles Comores, les Seychelles ainsi que les Ports secondaires de Madagascar. C'est pour cette raison qu'au lendemain de l'indépendance de 1960 l'Etat malgache a engagé d'énormes investissements pour moderniser ce Grand Port. Ces investissements portaient surtout sur les infrastructures telles que :

☞ la construction des quais en eau profonde capable d'accueillir simultanément et en toute sécurité huit gros navires de tirant d'eau (hauteur de la partie immergée de la ligne de flottaison à la quille) variant de 9 à 11 mètres, soit des navires de 50 000 de tonne de port en lourd (masse totale que peut charger un navire, y compris les soutes, l'avitaillement exprimée en tonnes métriques) ;

☞ la construction des hangars et magasins de stockage pour la réception des marchandises de toute catégorie ;

☞ l'acquisition des équipements et installations spécialisées (engins, grues et bande transporteuse).

Ses coordonnées sont : Le Port de Toamasina est situé sur la région Est de Madagascar

☞ - latitude : 18°08'60 S ;

☞ - longitude : 49°27 Est ;

☞ - sa densité d'eau de mer à l'intérieur de la zone portuaire: 1,025 ;

☞ - son vent dominant : Septembre à Mars (Nord-est) et Mai à Août (Sud-Est) ;

☞ - son fuseau horaire : GMT + 3 ;

- ☞ - sa station pilote : 3 miles au Sud-Est de l'île aux Prunes sur l'alignement 277 ;
- ☞ - son Admiralty charte référence : 688.

### C- Le site naturel

Ce site naturel comprend : le grand récif Hastie au sud puis un petit récif au milieu, à l'Est enfin l'île aux Prunes au nord. Ce site est une série de récifs coralliens qui a favorisé la construction et le développement du port.

## SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Cette section nous dispose de la structure organisationnelle en commençant par la définition d'un organigramme et se termine par la présentation d'un organigramme.

### **§1 : La définition d'un organigramme**

#### A- Objet de la S.P.A.T

La décision portant sur la modification de l'organisation structurelle de la société du port à gestion autonome de Toamasina définie par la décision n°16 –SPAT/DG 08 du 06 Février 2008.

- Vu les dispositions de l'article 2 des statuts de la SPAT, portant sur l'objet<sup>1</sup> de ladite société ;
- Vu que conformément à l'article, la SPAT assure :
  - Le rôle d'autorité portuaire, notamment :
    - ❖ la police portuaire ;
    - ❖ la gestion et l'entretien du domaine portuaire des infrastructures portuaires et du domaine immobilier du port de Toamasina. Et ainsi, la délivrance des occupations du domaine public portuaire ;
    - ❖ le rôle d'autorité portuaire concédant pour ce qui concerne les concessions et les permissions
  - la surveillance des profondeurs et la réalisation des travaux de dragage dans les limites du plan d'eau portuaire ;
  - la réalisation des travaux d'extension, d'amélioration, de renouvellement et de reconstruction des installations situées dans les limites du domaine portuaire ou nécessaire à son fonctionnement ;

---

<sup>1</sup> Note de service : N° 49-SPAT/AD/ATT/06 de l'AD du Port de Toamasina

- l'entretien, l'exploitation et l'amélioration des établissements de signalisation maritime des accès au port de Toamasina ;
- toute opération commerciale, industrielle, immobilière, mobilière et financière, se rattache à son objet, et de nature à favoriser le développement des activités portuaires.

Toutes participations jugées nécessaires à la création et à l'aménagement de zones industrielles et d'entrepôts extérieurs à la circonscription portuaire ;

- Vue que, pour lui permettre de suivre efficacement l'exécution des différentes missions évoquées précédemment, la Direction Générale de la S.P.A.T aura besoin de certaines fonctions d'appui au service de l'ensemble de la société, et en matière de contrôle de gestion, d'information et de technologie, de gestion des commandes, de relations extérieures, des finances, d'administration, de communication, de juridique et de sécurité de la place portuaire.

Généralement, les entreprises instaurent une hiérarchie parmi leurs personnels : ceux qui sont situés à un échelon inférieur (ex: équipiers, collaborateurs, employés...) obéissent à ceux situés à un échelon supérieur (managers, cadres, chefs de projet...)

- L'organigramme est une représentation schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques d'un organisme, d'un programme, etc. Il se doit de posséder une référence documentaire.

Il peut être réalisé sous différentes formes, la plus classique étant le râteau.

- L'organigramme est un outil graphique permettant la représentation synthétique de :

- l'ensemble de la structure d'une entreprise, d'une entité, d'un service ;
- la répartition des domaines d'activité et de supervision.

### B- L'organisation

La fonction d'organisation consiste à définir les activités nécessaires à la réalisation des objectifs.

Le rôle d'une structure d'organisation consiste à créer un environnement où les efforts de chacun seront efficaces. La base d'une entreprise bien gérée est l'organisation.

L'organigramme : c'est la règle d'organisation qu'on met en place l'organisation.

En application de la décision n° 76 – SPAT / DG / ATT / 08 du 6 février 2008 définissant la politique générale de la Société d'Exploitation du Port de Toamasina.

La structure d'une entreprise se définit comme l'ensemble des relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les divers services et le personnel.

### C. Les finalités de l'organigramme

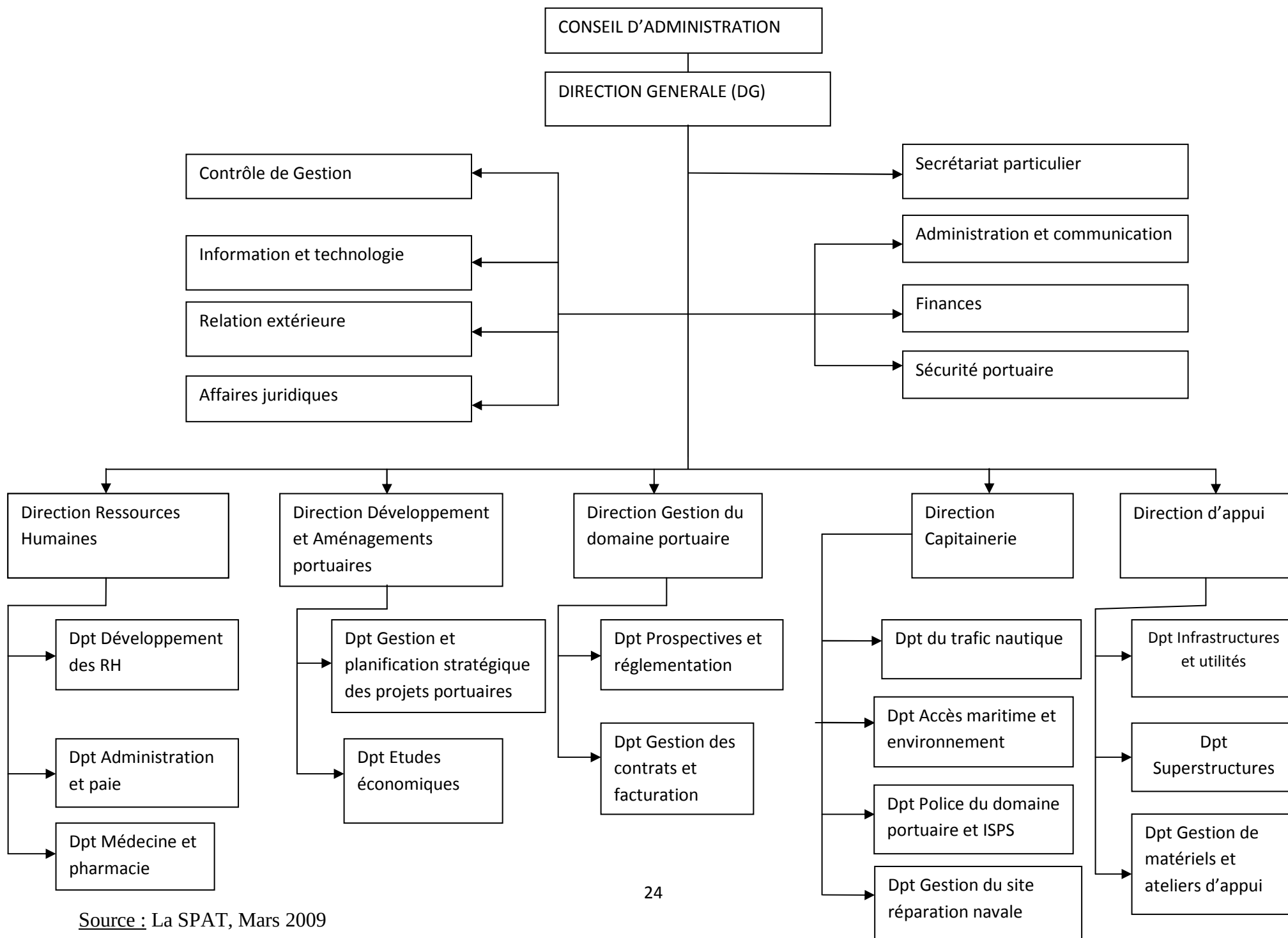
Les finalités de l'organigramme sont :

- permettre de repérer rapidement la place de chaque poste dans la structure d'ensemble ;
- localiser les relations de dépendance existantes ;
- permettre de visualiser la place de chaque fonction et les relations de travail ;
- clarifier les conflits de domaine, de compétence et d'autorité et montrer les choix organisationnels d'une direction.

L'organisation structurelle de la société SPAT se présente comme suit :

#### **§2. Présentation d'un organigramme de la S.P.A.T**

Figure n°01 : Organigramme de la SPAT



## A. Les différentes fonctions

### *a) Le C.A. ou conseil d'administration*

#### *a-1. Fonctionnement et pouvoir de conseil d'administration :*

Le C A est l'organe collégial de gestion d'un organisme portuaire doté de personnalité morale. Donc les décisions sont exécutoires, soit d'office, soit après approbation implicite ou explicite de l'autorité de la tutelle (ministre des transports) de sa formation ou de son renouvellement. Le C.A se réunit sur la convocation sous la présidence pré-fait du client assisté du Directeur de Port (convocation dix jours avant). Dès la première réunion des conseils, il a procédé de l'élection du membre du bureau (vice-président, secrétaire, conseillés).

Le Président du Conseil d'Administration (P.C.A) est nommé par le décret pris en conseil de ministres.

Le mandat des membres du bureau prend fin en même temps que celui des administrateurs nommés par décret.

Le C.A établit sous règlement intérieur du Port, il peut constituer un comité de direction, il se réunit aussi sous la convocation de son président au moins une fois tous les six mois.

#### *a-2. Composition du C.A. du Port Autonome de Toamasina :*

Le conseil d'administration est composé de dix membres repartis comme suit :

- six sièges attribués à l'Etat, aux collectivités décentralisées et à la C.C.I.A de Toamasina se répartissant comme suit :
  - trois (03) représentants de l'Etat, dont un du ministère chargé des finances, un du ministère chargé des Ports et un de l'Agence Portuaire Maritime et Fluviale ;
  - un (01) représentant de la province autonome de Toamasina ;
  - un (01) représentant de la commune urbaine de Toamasina ;
  - un (01) représentant de la C.C.I.A de Toamasina.

Cette répartition est indépendante du nombre d'action éventuellement détenue.

- quatre (04) représentants des personnes physiques ou morales de droit privé

### *b) La direction Générale*

Elle assure l'exécution de toutes les mesures et les dispositions prises par le Conseil d'Administration conformément au statut.

#### B. Les différents rôles de chaque département

##### *a) La direction des Ressources Humaines*

- ❖ Le département de développement des ressources humaines s'occupe de :
  - la gestion de formations ;
  - la gestion prévisionnelle des ressources humaines ;
  - la gestion de sécurité de travail ;
- ❖ Le département administration et paie se charge de : l'administration du personnel, la paie, les affaires sociales et logement, le droit social.
- ❖ Le département médecine et pharmacie a pour tâches :
  - la gestion de la clinique ;
  - la gestion de la pharmacie.

##### *b) La Direction du développement et aménagement portuaire*

Cette direction est divisée en deux départements tels que :

- ❖ Le département de gestion et planification stratégiques des projets portuaires s'occupe du :
  - bureau engineering ;
  - plan de développement et de la documentation.
- ❖ Le département des études économiques se charge de :
  - bureau plan ;
  - prévision des activités (rentabilité économique et financière du projet) ;
  - études économiques et plan d'affaires ;
  - conception de tarifs ;
  - plan d'affaires économiques et financières des projets.

##### *c) La direction de la gestion du domaine portuaire*

Elle se divise en deux départements, tels que :

Le département prospective et réglementation contribue :

- aux recherches et expansion ;
- aux statistiques et contrôle des normes, régulations des tarifs ;
- à la loi et réglementation ;

- à l'élaboration du contrat.

Le département de gestion des contrats et facturation exerce :

- la gestion contrat et facturation ;
- le suivis et contrat ;
- le contrôle des engagements ;
- le contrôle des performances.

Facturation :

- Capitainerie
- Conventions et prestations diverses
- Traitements des réclamations

#### *d) La direction capitainerie*

Cette direction est divisée en trois départements :

- Le département de gestion du trafic nautique s'occupe de:
  - le contrôle des mouvements des navires ;
  - l'allocation des postes d'accostages ;
  - l'assistance aux navires : pilotage, lamanage ; remorquage, bornage, ravitaillement en eau douce, bornage et pêche.
- Le département accès maritime et environnemental s'occupe de :
  - la gestion du plan d'eau ;
  - la signalisation maritime et environnement.
- Le département de police du domaine portuaire ISPS

Comme son nom l'indique le département de police du domaine portuaire et ISPS joue un rôle de police qui assure la sécurité portuaire.

Le département de gestion du site et réparation navale de la capitainerie s'occupe de la mise à la norme utilisée ISO 2000.

#### *e) La direction d'appui*

Elle se divise en trois départements dont :

- le département d'infrastructures et utilités a comme occupation la conception de projets, contrôle de travaux et les maintenances
- le département de superstructures a aussi les mêmes tâches que le précédent département.
- le département de gestion du matériel et atelier d'appui s'occupe de :

Grues portalino

ASCOM

DRAGUE

Pont bascule

L'information et technologie : jouent un rôle de développement des systèmes d'information EDI (Echange des Données informatisés) et dans la gestion des commandes.

Les relations extérieures : se spécialisant en :

- marketing portuaire ;
- logistique portuaire ;
- relation extérieure.

Les affaires juridique s'occupant des :

- assurances ;
- contentieux et avaries ;
- saisies.

L'administration et communication se chargeant de :

- l'administration et logistique et de ;
- la communication

## CHAPITRE II : LES ACTIVITÉS PORTUAIRES

Les activités portuaires ne se réalisent sans les facteurs de production, et à partir de son activité, on vous donne quelques opérations portuaires.

### SECTION I : LES FACTEURS DE PRODUCTION DE LA S.P.A.T

Quant on parle du facteur de production, c'est le moyen nécessaire pour avoir un produit. On distingue deux types de moyens d'exploitations : les facteurs humains et les facteurs matériels. Et ses facteurs de production se divisent en deux domaines de facturation qui sont : capitainerie et acconage.

#### **§1- : Le moyen d'exploitation**

##### A Les facteurs humains

Les ressources humaines constituent un caractère et un garant de la bonne marche de l'entreprise. En matière de travail, le capital humain prend une place prépondérante par le biais de la force de travail qui, selon Marx, désigne : « l'ensemble des facultés physiques et intellectuelles qui existent dans le corps d'un homme, dans sa personnalité vivante et qu'il doit mettre en mouvement pour produire des choses utiles »<sup>1</sup>.

Le personnel du Port se groupe en deux (2) sortes :

##### *a) Personnel permanent:*

Le personnel permanent de la SPAT compte environ 473 dont 64 cadres et 409 des agents de maîtrise et agents d'exécution.

##### **Rôles :**

- Cadre : capable de diriger et de gérer tous travaux nécessaires et existant dans l'enceinte portuaire
- Agent de maîtrise : maîtriser tous travaux portuaires et capables de diriger une ou des équipes
- Exécutant : capable d'exécuter tous les ordres donnés par les chefs hiérarchies pour accomplir ces travaux, ils sont considérés comme le principal organe de fonctionnement de la société.

##### *b) Personnel temporaire : maximum 5 mois*

Des agents de sécurités se trouvent un peu partout dans l'enceinte du port car ils surveillent les entrées et les sorties des camions, voitures et même des personnes. Si celles-

---

<sup>1</sup> Gilles JAKOUD et Eric TOURNEUR, « Les grands auteurs de l'économie », édition : Hatier, Paris 1998, p.138

ci ne portent pas de badge où ne possèdent pas une autorisation d'accès alors elles ne pourront pas circuler dans le port

### B- Les facteurs matériels

Le port dispose actuellement des infrastructures d'accueil suivantes :

Pour l'accostage de navires :

- 2 postes à quai ordinaires avec tirant d'eau allant de 5 à 12 mètres sont au service de porte-conteneurs et RORO;
- 1 poste avec installations spécialisées (pipe line, bandes transporteuses pour les minerais et les céréales, suceuse pour SILO à céréales et à ciment) attend les vraquiers et suifées;
- 1 poste de mouillage sur rade intérieur de 12 mètres de tirant d'eau, équipé de pipe line reçoit les tankers.
- 4 postes caboteurs accueillent les navires desservant les côtes de Madagascar;

Quant aux moyens matériels, le Port de Toamasina met à la disposition de ses clients :

Une flottille comprenant :

- \* trois remorqueurs de 2350 CV, 1750 CV et de 2720 CV sont dotés de lancer monitor en permanence et prêts à manœuvrer tout type de navire;
- \* une vedette de pilotage, une vedette de lamanage et une vedette taxi.

Le port de Toamasina échange des informations avec ses partenaires à l'aide de fréquence radio VHF Canal 16 (Veille) et canaux 6 à 12 pour les opérations portuaires. Le BLU 55 B fonctionne pour les fréquences marines.

La sécurité au Port de Toamasina est réorganisée pour mettre en œuvre les mesures et les procédures d'application du code ISPS (International Ship and Port facility Security).

### §2-: Les différents types du domaine de facturation

Le S.P.A.T est une société de prestation de service dont l'objectif majeur est de satisfaire les usagers portuaires (les transporteurs, les chargeurs, les transitaires, les navires...) et de mettre à leur disposition les activités suivantes :

- la capitainerie
- l'acconage

### A. La capitainerie

La capitainerie couvre l'ensemble des opérations relatives au service d'aide à la navigation des navires faisant escale au port de Toamasina et y effectuant des opérations

commerciales. Ces opérations sont : le pilotage, le remorquage, le lamanage, le stationnement des navires et les autres prestations aux navires.

#### ***a) Le pilotage***

Le pilote est le premier représentant du port à l'entrée, en mouvement et à la sortie en contact direct avec les navires qui viennent mouiller dans la zone portuaire. C'est le pilote qui est un officier de la marine marchande Malgache qui va directement vers le navire entrant ou il va guider le navire en toute sécurité dans les manœuvres d'entrée, de mouvement ou de sortie jusqu'à l'arrivée au zone d'accostage et le déccostage des navires à quai. Le pilotage est obligatoire pour tout navire ou autre mouvement à l'intérieur du port. Le pilotage consiste à la manœuvre d'entrée, de mouvement et de sortie des navires dans la zone portuaire. Pendant le pilotage, le pilote prend la barre du navire depuis la limite extrême de la zone dite petite rade. Il conduit le navire jusqu'au lieu d'accostage, dans le sens d'entrée, et jusqu'à la limite extrême de la zone portuaire, dans le sens de sortie. Les navires sont soumis au pilotage obligatoire dans la zone portuaire pour les manœuvres d'entrée, de sortie et de mouvement.

#### ***b) Le remorquage***

Le remorquage est une assistance au navire consistant à le repousser jusqu'au quai dans le sens d'accostage et à l'attirer pendant l'opération de sortie. Il existe des navires remorqueurs qui ont pour rôle d'assister le pilote durant les manœuvres de pilotage. Suivant, les instructions du pilote à bord du bateau, ces remorqueurs peuvent tirer le navire ou le maintenir immobile. Le but c'est d'aider le pilote à mieux poser le bâtiment dans de bonnes conditions pour son accostage ou le déccostage à quai.

L'utilisation de remorqueur pour entrer et sortir un navire au port et pour les mouvements dans la zone délimitée est obligatoire pour les navires ayant un volume supérieur à 3000 m<sup>3</sup>

#### ***c) Le lamanage***

Le lamanage consiste à accrocher le navire dans le bollard, dans le sens d'entrée et à le décrocher du bollard, dans le sens de sortie. Cette opération s'appelle aussi, amarrage et désamarrage des navires à quai. Cette opération est indispensable pour immobiliser les navires pendant son stationnement au quai, afin de faciliter les opérations commerciales de chargement et de déchargement. Les agents lamaneurs sont chargés de trainer et de capeler les aussières des navires allant au poste d'amarrage

#### ***d) Stationnement***

Selon la catégorie et ses caractéristiques, c'est-à-dire son volume, sa longueur, son tirant d'eau été et selon les cargaisons qu'il transporte, chaque navire est affecté à un poste à quai.

Les porte-conteneurs sont accostés au môle C2 et C3, les navires mixtes et spécialisés au môle C1, les tankers (navires pétroliers) à la pointe B et les caboteurs au môle A.

#### ***e) Les autres prestations aux navires***

Cette assistance aux navires est caractérisée par :

- ravitailler en eau douce des navires ;
- transporter les passagers et les membres d'équipage en provenance ou à destination des navires mouillés en rade ou en stationnement au poste pétrolier du pointe B ;
- utiliser des vedettes de servitude pour l'arraisonnement sanitaire et les formalités d'immigration pour les navires en rade ;
- enlever les ordures ménagères pour le maintien de la propreté des quais et du plan d'eau du port également.

#### **B- Acconage**

Selon l'article 10.7.01 de la loi n° 99-028 du 3 février 2000 portant sur la refonte du code maritime malgache, l'acconage comprend l'ensemble des opérations juridiques et matérielles qu'impliquent de la prise en charge, la délivrance, la manutention, le transport et la garde des marchandises à l'embarquement, au débarquement ou au transbordement. Aucune des opérations composant l'acconage ne peut être considéré comme un transport maritime, fluvial ou terrestre, même si elle a été réalisée au moyen d'embarcations, engins flottants ou véhicules.

C'est pratiquement l'ensemble des opérations :

- de chargement des marchandises, appelé « embarquement » ;
- de déchargement des marchandises, appelé « débarquement » ;
- de stockage des marchandises destinées soit à l'importation ou à l'exportation.

Autrement dit, l'acconage consiste à la manutention des marchandises destinées à l'exportation, à l'importation et/ou au transbordement, y compris l'empotage, le dépotage d'une part et d'autre part le stockage de ces marchandises.

## **SECTION II : LES OPÉRATIONS PORTUAIRES**

Les procédures englobent l'ensemble des opérations effectuées dans la place portuaire depuis l'accueil des navires en passant par les opérations relatives à son arrivée et/ou au mouvement du navire jusqu'à son départ pour quitter le port de Toamasina. On peut distinguer les opérations relatives à l'importation et à l'exportation.

### **§1. Les opérations relatives à l'importation**

#### **A. A l'arrivée du navire**

##### **Création de l'escale, demande de poste à quai :**

Le consignataire coque fait l'escale import/export pour lui attribuer un numéro de voyage.

Chaque agent maritime ou armateur concerné annonce toutes les provenances et destinations desservies.

Le consignataire coque fait sa demande de poste à quai au port de Toamasina.

La Capitainerie affecte au navire le poste à qui concerné.

Il peut ainsi prévoir les ressources en homme et en équipement pour l'escale

##### **Traitement du manifeste :**

Le courtier maritime mandaté traduit et saisit le manifeste pour chaque agent maritime.

Il avise chacun d'entre eux de la fin de la saisie.

##### **Edition de la déclaration sommaire :**

Lorsqu'il reçoit l'avis de fin de saisie, l'agent maritime édite une liste de contrôle.

Il dépose alors sa DESMAD (Déclaration Sommaire d'entrée en Magasin ou Aire de Dédouanement) après validation de document. Cette formalité autorise le déchargement.

##### **Envoi du manifeste des dangereux :**

L'agent maritime doit communiquer à la Capitainerie le manifeste des marchandises :

- importées,
- exportées,
- en transit.

La capitainerie envoie alors ses consignes.

##### **Prise du pilote à bord :**

La capitainerie transmet en temps réel l'horodatage de montée à bord du pilote.

Cette information permet de finaliser la procédure de dédouanement anticipé.

### B - Prise en charge de l'avis d'arrivée

De l'arrivée de navire, l'agent consignataire a déposé un avis d'arrivé à la capitainerie c'est-à-dire une imprimé et rempli par transmission au service facturation.

Le pilote :

- reçoit un exemplaire de l'avis d'arrivée transmis par l'agent consignataire
- prend connaissance de la caractéristique du navire attendu
- remet l'avis d'arrivée au chef de cellule capitainerie

Le chef de cellule capitainerie :

- enregistre l'avis d'arrivée dans le support prévus à cet effet ;
- remet l'avis d'arrivée au responsable de traitement informatique du département navires pour prise en charge.

Le responsable du traitement informatique du département navires :

- procède à la saisie informatique de l'avis d'arrivée ;
- appose le cachet SAISIE et la date du jour sur le document ;
- retourne l'avis d'arrivée au chef de cellule capitainerie pour classement.

### **§2- Les opérations relatives à l'exportation**

#### A- La demande de sortie ou avis de sortie des navires

Comme il s'agit d'une facturation à posteriori c'est-à-dire une facturation qui s'effectue avant le départ de la sortie du navire, la demande de sortie est donc utile pour l'établissement d'une facture concernant le droit de port et le droit de séjour. En effet , elle retrace toutes les coordonnées du navires (nom, longueur hors tout, largeur hors tout, jauge nette et brute, tirant d'eau avant et arrière port d'attache, armateur...), ses cargaisons, les heures prévues d'arrivée et de départ ainsi que le poste d'amarrage ou de mouillage demandé. Il s'agit donc d'une demande pré imprimé et visée par le capitaine du bateau. Il va noter que tous les renseignements sur la demande d'entrée seront transcrits à celle-ci. Elle présente donc le numéro d'escale de navire.

#### B- La remise du dossier au service facturations

Douze heures avant le départ du navire, il est obligé de remettre le dossier au service facturations. Ce dossier comporte la date et heure d'arrivée, les transmissions (document de base pour l'établissement de facture)

Dans ce dossier il y a un règlement de la facture. Et quand même avoir un visa de partance qui compose :

- le renseignement de navire ;
- le numéro de la facture ;
- le caché de facturations, de la capitainerie, de gendarmerie, et de Douane.

Et après le navire a le droit de sortir.

## CHAPITRE III : LE MODE DE GESTION ET D'ORGANISATION DE LA SPAT

Le mode de gestion et d'organisation de la SPAT nécessitent de voir la prévision de touchée des navires et d'étudier l'organisation générale de la direction capitainerie.

### SECTION I : LA PRÉVISION DE TOUCHÉE DE NAVIRES

La connaissance de la gestion des infrastructures et celle de la gestion des matériels revêt une importance particulière dans l'étude de la prévision de touchée de navires. Par ce motif, il s'avère normalement de les traiter séparément.

#### **§1. La gestion des infrastructures**

Quand aux stationnements, il est la prise en charge provisoire par le Port de Toamasina des navires arrivée au port de Toamasina. Pendant laquelle le Port de Toamasina est civilement responsable de toute sécurité, vol ou destruction des objets sous sa garde jusqu'à l'enlèvement par le propriétaire. Pendant l'opération de stockage le Port de Toamasina veille à la sécurisation de celle-ci contre le vol et l'incendie. Comme toute la prestation, le stationnement du navire à quai est payant à compter de la date d'accoster des navires à quai jusqu'à la date de déccostage de ces navires.

#### A. Les infrastructures destinées au service des navires

L'infrastructure portuaire comprend l'ensemble des quais et de matériel qui y est installé, les surfaces aussi couvertes que non couvertes.

L'accueil de navire est conditionné par l'existence de terre-plein ou de plate-forme aménagé au bord de l'eau draguée profondément pour l'accostage des bâtiments de navigation appelé quai. Le quai est aménagé avec des installations destinées aux opérations commerciales de chargement et de déchargement du navire se sont munis d'installation et d'équipement adéquats à son opération commerciale de chargement et de déchargement.

Sont installés sur le quai :

- ❖ le portique à conteneurs qui est un appareil de levage comportant une ossature horizontale portée par des pieds, se déplaçant sur des rails, et sur laquelle se met l'engin de manutention ;
- ❖ la bande transporteuse servant à décharger ou charger des vrac solides tels que les grains céréaliers, le minerai granulé ou en poudre ;

- ❖ le pipeline ou oléoduc pour l'opération des vrac liquides comme l'huile, les produits pétroliers.

Quand aux équipements, on y trouve :

- ❖ le bollard qui est une bitte d'amarrage, construit sous la forme d'un gros fût cylindrique, en acier ou en béton, à tête renflée, fixé sur un quai pour l'amarrage des navires ;
- ❖ bouche d'incendie qui est une prise d'eau à l'usage des pompiers ;
- ❖ prise de courant pour l'alimentation de conteneurs frigorifiques.

La construction d'un quai de un (1) hectare sur un bord de l'eau dragué jusqu'à une profondeur de 16 mètres coûte 10 millions d'Euros sans tenir compte des installations et équipements.

Quant au port à abri artificiel, des ponts et écluses sont construits dans l'espace portuaire. Exemple au Port du Havre.

Le port de Toamasina dispose de 1247 mètres de quai répartis en neuf (9) postes d'accostage des navires dont huit (8) sont des quais de stationnement et un (1) poste de mouillage. Le Port peut recevoir d'un seul coup 4 navires longs courriers d'un port en lourd de 50000 tonnes, 4 caboteurs et un tanker pouvant transporter 70000 tonnes de cargaison.

Le tableau ci- dessous donne les caractéristiques des postes à quai du Port de Toamasina :

Tableau n° I : Les quais du Port de Toamasina

| Nom du poste    | Type      | Tirant d'eau | Longueur (En m) | Type des navires servis |
|-----------------|-----------|--------------|-----------------|-------------------------|
| <b>C3</b>       | Quai      | 10,50 m      | 189             | Long courrier           |
| <b>C2</b>       | Quai      | 10,00 m      | 153             | Long courrier           |
| <b>C1</b>       | Quai      | 9,50 m       | 184             | Long courrier           |
| <b>Pointe B</b> | Mouillage | 12,00 m      | 41              | Tanker                  |
| <b>B</b>        | Quai      | 8,35 m       | 180             | Long courrier           |
| <b>A EST</b>    | Quai      | 5,45 m       | 204             | Caboteur                |
| <b>A OUEST</b>  | Quai      | 5,80 m       | 296             | Caboteur                |

Source : Dernière mise à jour de levées bathymétriques, effectuées par SOMEAH: Mars 2007

### B. Gestions de facturations de navires

Il s'agit, dans la gestion de facturations de navires, de la procédure de traitement des factures sur les navires dans le département facturations récapitulée dans un tableau ci-dessous.

Tableau n° II : Enchaînement lors de l'établissement de la facture

| PERIODE                   | INTERVENANTS                                             | DESCRIPTIONS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A la réception du dossier | Département de la capitainerie et assistance aux navires | Remet le dossier navire (fiche de prestations en 2 exemplaires, bordereau d'envoi, bon de commande ou avis d'arrivée) au contrôleur département facturations.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                           | Contrôleur                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Reçoit les éléments de facturation navire,</li><li>- Vérifie la conformité et la régularité des documents (authenticité des informations, nombres des exemplaires) ,</li><li>- Vise le dossier navire,</li><li>- Transmet le dossier à l'agent facturations navire pour saisie</li></ul>                                                                                                                                            |
|                           | Agent de facturation navires                             | <ul style="list-style-type: none"><li>-Reçoit le dossier navire :</li><li>-Enregistre la référence de l'opération sur le registre correspondant,</li><li>-Saisit la fiche de prestations</li><li>-Appose le tampon « saisie » sur la fiche de prestation,</li><li>-Imprime la facture en 8 exemplaires (facture 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8)</li><li>-Imprime le bordereau d'envoi,</li><li>-Remet le dossier navire et la facture 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8 au contrôleur,</li></ul> |
| Après                     | Contrôleur                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Reçoit le dossier saisi, la facture et le</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| édition<br>facture             |                                                   | <p>bordereau d'envoi,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérifie la facture, le dossier client et les tarifs appliqués,</li> <li>- Vise les dossiers clients,</li> <li>- Transmet les documents au chef de bureau facturation navires</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
|                                | Chef du bureau facturations navires               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reçoit le dossier navire, la facture et le bordereau d'envoi,</li> <li>- Vérifie si le contrôle a été effectué</li> <li>- Vise la facture,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                | Chef du Département facturation                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appose les références de la facture sur le dossier et la facture pour visa des responsables hiérarchiques (chef du service, chef du Département facturation)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |
|                                | Chef de service, chef département taxation(DETAX) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reçoit la facture en 8 exemplaires, la fiche de prestation et le bordereau d'envoi,</li> <li>- Contrôle la validité des documents (facture fiche de prestation, bordereau d'envoi,)</li> <li>- Vise la facture</li> <li>- Remet la facture et le dossier navire au chef de bureau facturation navires</li> </ul>                                                                               |
| Après visa<br>de la<br>facture | Chef de bureau facturation navires                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reçoit le dossier navire et la facture visée</li> <li>- Envoi au client la facture<sup>1,2</sup><br/>l'exemplaire de la fiche prestation et le bordereau d'envoi au client</li> <li>- Remet la facture 3 et l'exemplaire de la fiche de prestation au département capitainerie,</li> <li>- Transmet la facture 4 à la comptabilité</li> <li>- Transmet la facture 5 au recouvrement</li> </ul> |

|  |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmet la facture 6 au chef de bureau contrôle</li> <li>- Une souche originale pour la facture 7,8</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|  | Chef d u bureau contrôle | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reçoit le responsable informatique la liste des factures émises(LFE), la listes des factures annulées en 2 exemplaires (LFA 1, LFA 2) avec les pièces justificatives (factures annulées)</li> <li>- Reçoit de l'agent facturation la facture 7,</li> <li>- Contrôle l'exactitude de LFE, LFA,</li> <li>- Vise la facture : LFE, LFA,</li> <li>- Transmet LFA 1avec les factures annulées correspondantes au bureau Avoir,</li> <li>- Classe LFE1+ LFE2+facture 7 pour archives après consultation des responsables concernés (chef de service facturation, chef du département facturation)</li> </ul> |

Source : Tableau élaboré par l'auteur Septembre 2009

## §2. La gestion des matériels

### A- Les matériels navals

Le matériel naval dit « matériels flottants » comprennent les remorqueurs et les vedettes.

Pour les remorques, le port de Toamasina en dispose 3 dont la mission est l'assistance aux navires entrant et sortant du port (poussage). Il assure également le sauvetage en mer (déséchouage de navires), la sécurité incendie et la surveillance côtière.

Pour le pilotage, une vedette dite « FANANTENANA » est disponible. Il a une puissance de 150CV.

Une autre dénommée « FIHAVANANA » est destinée pour l'opération de lamanage. Sa puissance est de 224 CV. Et en fin une vedette spéciale est réservée pour la servitude

Le matériels flottants sont indispensables à la réalisations des opérations relatives à l'escale des navires (pilotage, remorquage, ou mouvement à l'intérieur du port), au transport ou à la destination des navires mouillés en rade, ou chargement ou déchargement de navires de ces derniers, et en fin au sauvetage des navires en cas d'accident ou sinistre.

Différents remorqueurs et vedettes sont utilisés par le port de Toamasina pour son exploitation :

1. VAVENTY : construit en 1969, il y a un équipement anti- incendie et est fabriqué à Diego
2. ANTSIKA : construit en 1992, c'est un remorqueur en haute mer
3. VOLAZARA : Sa date de construction est le 27 octobre 1999

Sa mission consiste à assurer :

- le sauvetage en mer et assistance portuaire ;
- le déséchouage ;
- le remorquage
- le poussage
- la sécurité incendie ;
- et éventuellement la surveillance côtière.

A son niveau actuel le parc matériel comprend :

- deux remorques et deux vedettes de servitude ;
- une vedette de taxi ;
- un chaland citerne d'eau douce ;
- un remorqueur pousseur ;
- trois vedettes de pilotage.

## **B. Les matériels informatiques**

Le système d'information constitue un atout de la place portuaire et va augmenter le rendement de manutention portuaire et de service en général. La SPAT a dû être en veille technologique en investissant énormément dans l'informatique. Le parc informatique du Port de Toamasina dispose actuellement 123 ordinateurs avec accessoires, repartis en moyenne 6 ordinateurs par Département. Pour suivre la nouvelle technologie de l'information et de la communication, le département informatique a conçu un site Web informatique dynamique permettant aux usagers portuaires de vivre en temps réel dans la place portuaire.

## **SECTION II : ORGANISATION GÉNÉRALE DE LA DIRECTION CAPITAINE**

Pour bien apprécier cette articulation, il nous paraît nécessaire d'abord de connaître la structure organisationnelle de la direction capitainerie et nous parlerons du service assistance aux navires.

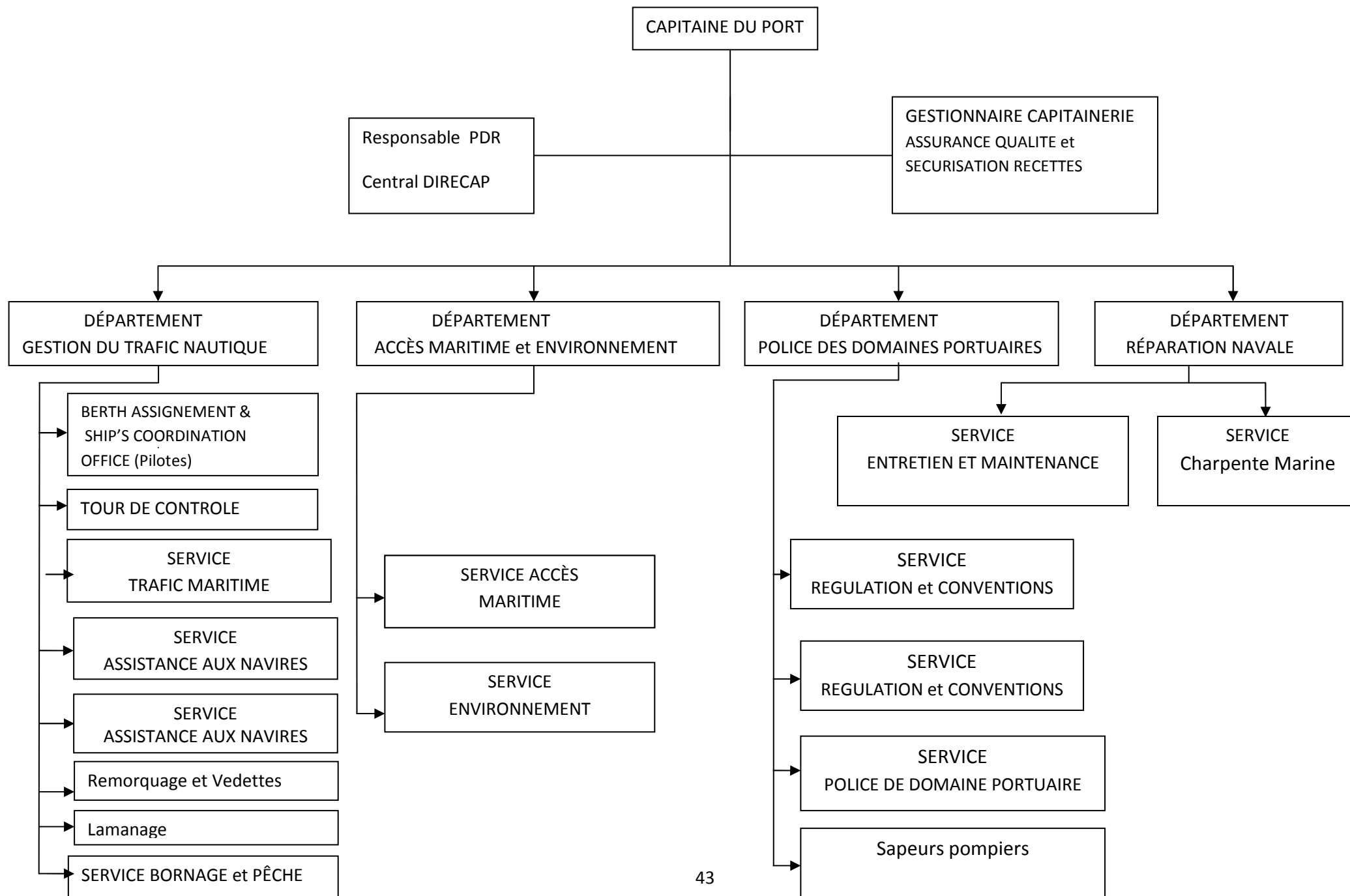
### **§1- Structure organisationnelle de la direction capitainerie**

#### **A-Organigramme de la capitainerie**

L'organigramme fonctionnel du DECAP comporte quatre départements et à chaque département se subdivise en plusieurs services.

Le service accès maritime est rattaché au département accès maritime et environnement, comme nous l'avons annoncé plus haut. En ce qui concerne la gestion physique de la Capitainerie, d'un responsable carburant/PDR et d'un secrétaire sont assurée par un bureau central du département Capitainerie.

Figure n° 02 : Organigramme du département Capitainerie



## B- Missions et attributions principales de chaque département

La direction capitainerie est l'organe chargé de réaliser les prestations des services assistance aux navires à l'entrée, en mouvement, au stationnement et à la sortie de la zone portuaire.

Ainsi, ses attributions principales sont les suivantes :

- l'assistance aux navires pour le manœuvre à l'intérieur de la zone portuaire ainsi que les opérations d'amarrage et désamarrage ;
- l'avitaillement de navire en eau douce ;
- la mise à la disposition des armements, des infrastructures nécessaires pour l'exploitation des navires ;
- le transport des passagers et des membres de l'équipage en provenance ou à destination des navires mouillés en rade ;
- la gestion et la police du domaine portuaire ;
- la prestation relative aux travaux d'entretien et d'immobilisation des navires.

Ainsi, le département Capitainerie dispose de quatre départements pour réaliser ses attributions.

### *a) Le département trafic nautique*

Le Département trafic nautique, occupe une place importante dans une capitainerie d'un port. Et d'où, en quelque sorte, ses responsabilités se résument à des missions principales d'une Capitainerie.

Missions principales : - la sécurité du trafic et l'efficacité de l'écoulement du trafic

#### Mission de la sécurité du trafic :

- Organise les mouvements des navires dans le Port pour assurer la sécurité du trafic
- Exerce une surveillance maritime et terrestre au moyen des polices du balisage, des marchandises dangereuses, de la conservation et de l'exploitation.
- Coordonne et dirige les opérations de lutte contre les sinistres :
  - pollution,
  - incendie,
  - et autres.
- Veille sur l'exploitation et l'intégrité des quais et ses accessoires
- Suivi et contrôle de la gestion d'escale du navire

#### Mission de l'efficacité de l'écoulement du trafic

Attribution des postes à quai :

- Organise les mouvements des navires en toute sécurité, dans le port,
- Préside la conférence d'exploitation journalière, attribue les postes aux navires en fonction :
  - des caractéristiques ;
  - natures des cargaisons ;
  - nécessité d'exploitation ;
  - usages et règlements particulières.
- S'assure les conditions d'accueil des navires à quai :
  - Poste à quai
  - Etat du quai (pied du quai (profondeur), outillage, obstruction des travaux en cours)

Dans ce département dispose de trois services :

***a-1 Le service de trafic maritime portuaire (S.T.M.P)***

Il assure :

- la responsabilité de la gestion des informations nautiques ;
- la responsabilité de la mise à niveau de la tour de contrôle ;
- la responsabilité de la statistique ;
- la responsabilité de la gestion d'Escale de navires ;
- la responsabilité de l'établissement des éléments de pré facturation ;
- la mise à jour à temps réel des informations du réseau.

Il établit la situation journalière des navires, la situation hebdomadaire des navires et la touchée des navires par 15 jours.

Il gère les demandes formelles (avis d'arrivée, de mouvement et de départ), informe la vigie des prévisions d'arrivée, de mouvement et de départ, tient du cahier de prévision des mouvements des navires.

Il établit l'état mensuel des produits de la capitainerie, élabore les statistiques :

- touchée des navires ;
- état général des touchées par catégorie des navires ;
- occupation des quais ;
- état général d'activités par types de prestations (pilotage, remorquage et le lamanage) ;
- état de navire par consignataire.

## **a-2 Service assistance aux navires**

Missions :

Il met à la disposition du navire des moyens nécessaires pour la sécurité de ses manœuvres, sous les conditions réglementées :

- assister les navires durant les manœuvres d'entrée, de mouvement de sortie, d'accostage et de déccostage. Et de mise à coffre (remorquage, pilotage et le lamanage) ;
- assurer le remorquage et l'assistance en haute mer ;
- assister les navires aux opérations d'amarrage et de désamarrage Assurer la sécurité des navires à quai ;
- assurer les moyens de servitude pour les navires en rade ;
- louer des services : vedette taxi, remorquage... ;
- assurer le bon éclairage des quais.

Il établit les fiches de prestations, les fiches de travail, et contrôle et suivi de l'immobilisation des navires. Le chef de service assistance aux navires a pour mission de suivi et contrôle de la qualité de prestations de service fournie par le service de pilotage, de remorquage et de lamanage.

### **❖ Le remorquage**

Le remorquage consiste à aider les navires dans les manœuvres. Il est géré par le service assistance aux navires, du point de vue de prestation.

Mission du remorquage en tant que prestation fournie par le Port :

- le service remorquage est opérationnel 24/24 durant lequel une veille de sécurité est maintenue
- l'équipage de service de remorqueur doit être prêt à tout moment pour intervenir au-delà zone portuaire. Pour cela, l'équipage doit s'assurer que le remorqueur ait toujours ses matériels d'armement jour et au complet ;
- l'équipage doit montrer un professionnalisme en matière de remorquage, de sauvetage et de lutte contre l'incendie. Pour cela des exercices systématiques sont nécessaires ;
- l'équipage doit veiller à la propreté intérieure et extérieure de leur bateau pour préserver l'image de marque du Port ;
- l'accès des étrangers doit être strictement réglementé. Comme toute installation entrant en interface avec les navires étrangers, les procédures ISPS doivent y être appliquées ;

- le patron du remorqueur doit respecter scrupuleusement l'heure de manœuvre annoncée ;
- durant les manœuvres, le patron doit être attentif aux ordres du pilote du navire assisté. Toute anomalie dans la manœuvrabilité du remorqueur doit être signalée à temps au pilote.
- aucune relève n'est autorisée lors des manœuvres

#### ❖ **Le lamanage**

Il s'agit des opérations d'amarrage et désamarrage des navires lors des manœuvres.

Missions :

- Il aide les navires à capeler ou à décapeler les aussières bites d'amarrage ;
- Il capelle les aussières de façon à pouvoir les enlever facilement lors des manœuvre de départ ;
- Il respecte l'heure de manœuvre annoncée ;
- Il respecte les normes de sécurité lors des manœuvres :
  - porte des casques, chaussures, gants et combinaison de protection ;
  - rester en dehors de la ligne de tension des aussières ;
  - maintenir une communication continue avec le pilote ;
  - assurer qu'une équipe soit toujours prête à tout moment (24/24) ;
  - participer à la lutte contre la pollution.

Le chef lamaneur : veille à l'exécution des missions citées ci-dessus :

- s'occupe de suivi et de contrôle des heures de travail des lamaneurs
- dresse un rapport en cas d'une faute disciplinaire et le fait parvenir aux Service Assistance au x Navires
- rapporte tout ce qui peut porter atteinte à la sécurité des lamaneurs
- la tenue de journal de lamanage

Berth allocation and ship coordination office (pilot)

Ce service est composé de trois (03) pilotes qui assurent l'attribution des postes à quai et les coordinations des mouvements des navires. Les pilotes sont des employés du Port, et ils sont sous les ordres du directeur de la Capitainerie. Ils sont recrutés parmi les Capitaine de 1<sup>ère</sup> classe et de la 2<sup>ème</sup> classe, ayant 10ans de navigation et une bonne aptitude

physique. Le rôle du pilote consiste à assister le Capitaine en apportant une compétence locale et offrant une aide opportune pendant le passage et les manœuvres

Mission :

Les pilote s'obligent à respecter la politique de la direction du port en matière de : performance, sécurité, sûreté et la protection de l'environnement.

En tant que 1<sup>er</sup> contact avec le navire étranger, le pilote se présente au travail en tenue correcte, et doit se montrer correct en comportement et en langage pour préserver l'image de marque du port. Les pilotes s'obligent à prendre toutes les dispositions de sécurité nécessaires, avant de procéder à des opérations de pilotage :

- prise de connaissance des caractéristiques du navire ;
- évalue la sécurité de l'exécution du manœuvre ;
- présence des remorqueurs ;
- paramètres hydrométéorologiques (vent, courant, marée et état de la mer) ;
- remplit le pilot Check List, pour suivi et contrôle ;
- le bon d'exécution de pilotage doit être déposé au bureau du service trafic maritime au débarquement du Pilote.

ISPS procédures :

Il est interdit d'embarquer à bord de pilotin des étrangers durant l'exercice des opérations de pilotage.

La description et le nom du pilotin, les identités des pilotes doivent être signalés à l'avance à assister.

Le pilote montant à bord doit porter des badges, permettant de les identifier

Le bateau pilote doit porter la mention « PILOT » sur les deux côté

Le chef pilote :

- supervise le service des pilotes ;
- prend toutes les décisions concernant, le service des pilotes, après avoir pris conseil auprès de l'assemblée des pilotes ;
- valide les rapports ;
- déclenche une réunion des parties concernées, dans le but d'améliorer la qualité de prestation de service.

### *a-3 Le service bornage et pêche*

Mission :

Il est le premier responsable des accueils des navires armés au bornage en totalité, et à la réception et formalisation de bon de commandes, et des demandes de prestation.

Il établit des éléments de facturation, contrôle et suivi des pièces de caisse (clearance navire).

Il assure la gestion d'escale des navires, classe les dossiers d'escale des navires et contrôle des états de quais et accessoires

Le chef de service bornage et pêche assure l'accueil des navires armés au bornage et pêche, suivi et contrôle des mouvements des navires bornage et pêche, contrôle la conformité des caractéristiques des navires, établit les fiches de prestation portuaire (FPP) et les éléments de pré facturation et en fin rapporte tout défaut de conformité au chef département trafic maritime.

*b) Le département accès et environnement*

Ce département se divise en deux services :

**b-1 Le service accès maritimes :**

Il est le responsable technique de :

- l'établissement maritime (balises et phares) ;
- la maintien et entretien des établissements maritimes ;
- le suivi des emplacements géographiques des établissements ;
- la mise aux normes et amélioration du système de balisage des chenaux d'entrée.

**b-2 Le service environnement :**

- Suit des conformités environnementales du port, des concessionnaires et permissionnaire
- Suit l'application des normes internationales en matière de protection de l'environnement

*c- Le département police du domaine portuaire et ISPS*

Ce département est rattaché à la Capitainerie du port, et sous les ordres directs de l'officier du port ; premier responsable aussi de la capitainerie ; le département police du domaine portuaire s'est vu confié une partie des missions assignées à la capitainerie dont :

- surveille et conserve des domaines de l'installation portuaire ;
- relais d'alerte aux services de secours ;
- organise les opérations de secours sur sinistre.

Le département s'est doté de trois services pour pouvoir répondre aux attentes des missions qu'on lui a assignées.

### ***c-1 Le service police du domaine portuaire***

La principale mission de ce département est la conservation des domaines publics du port en assurant l'effectivité de l'application des règlements particuliers de la police d'exploitation en matière de conservation du domaine public

Comme attribution, il est à noter :

- ❖ assurer et maintenir la communication entre la SPAT et ses partenaires ;
- ❖ suivi et contrôle de l'application de la police d'exploitation ;
- ❖ contrôle de l'occupation et utilisation du domaine portuaire.

### ***c-2 Le service régulation et conventions***

Ce service s'occupe essentiellement de la sûreté portuaire et ISPS code. De ce fait, ses attributions sont :

- mise à jour de la documentation touchant les affaires maritimes entre autres les conventions internationales signées entre les pays membres et dont Madagascar fait partie ;
- suivi de la mise en application des mesures de sûreté au port (ISPS) ;
- évalue de sûreté par les examens et audit de sûreté.

### ***c-3 Sapeur pompiers***

Ce service assure toute intervention de l'entreprise dans le cas de sinistre dans l'enceinte du port. Dans ce cas, il assure à cent pour cent la bonne réussite d'une intervention en :

- assurant la mise en place d'un système préventif de lutte contre un sinistre ;
- contrôlant systématique et périodique des équipements d'intervention ;
- assurant la bonne exécution d'une organisation de secours.

### ***d- Le département réparation navale***

Le chargé de la gestion réparation naval s'occupe de :

- la gestion technique des flottes appartenant à la société
- la gestion technique du parc réparation navale
- études des travaux et les marchés
- le développement du site (extension)

### ***d-1 Service maintenance et entretien des matériels flottants***

Il assure la maintenance et entretien des engins flottants et aussi il est le responsable d'intervention mécanique électrique et froid au chantier naval.

### ***d-2 Le service charpente marine***

Qui est le responsable de boiserie et capitonnage chantier naval.

## **§2 Le service assistance aux navires**

### **A- Définition des prestations assurées par le service assistance aux navires**

Le service assistance aux navires assure les prestations suivantes : pilotage, lamanage, remorquage, veille de sécurité et le stationnement.

#### ***a) Le pilotage***

Le pilotage consiste à l'assistance donnée aux capitaines pour la conduite des navires à l'entrée, à la sortie et au mouvement dans le port, en rade et en eau maritime.

#### ***b) Le remorquage***

Le remorquage consiste à aider les navires, dans les manœuvres, dès qu'ils atteignent une certaine taille, lors de leur entrée et de leur sortie dans les zones territoriales et dans leurs manœuvres à l'intérieur du Port.

#### ***c) Veille de sécurité***

Une veille de sécurité est assurée par le remorqueur du service assistance aux navires pétroliers effectuant les opérations de déchargement et de chargement des produits inflammables. Le nombre d'heures d'assistance commence dès l'arrivée jusqu'à la sortie du navire au poste.

#### ***d) Le lamanage***

Il s'agit des opérations d'amarrage et de désamarrage des navires en position d'entrée, de sortie ou de mouvement à quai. Les navires cargos, pétroliers et les paquebots sont soumis au lamanage obligatoire.

#### ***e) Le stationnement***

Il s'agit de la durée pendant laquelle le navire séjourne :

- soit à un poste à quai ordinaire ;
- soit à un poste à quai spécialisé ;
- soit au mouillage, sur rade intérieure ou à couple.

## B- Les différents types des navires qui touchent le port de TOAMASINA

### *a) Catégorie des navires :*

- Les navires full-containers : sont des navires qui transportent des conteneurs, et leur caractéristique de la manutention (embarquement et débarquement) se fait verticalement.
- Les navires RORO (Roll On, Roll Of) : sont des navires qui transportent des véhicules (rouliers) et la manutention est horizontale.
- Les navires général Cargos : sont des navires qui transportent plusieurs types des marchandises, comme les vraquiers (solide, liquide...etc. ).
- Les navires mixtes : sont des genres des navires qui transportent des marchandises conteneurisées, conventionnelles, et des passagers
- Les navires tankers : assurent le transport des hydrocarbures en provenance du pays producteurs (importation) ; tandis que les navires tankers pétroliers transportent des hydrocarbures raffinés vers les autres ports du pays.
- Les navires tramping : sont des types des navires qui arrivent à Madagascar une seule fois par exemple, et ils ne reviendront plus.
- Les navires livestock : sont des navires qui transportent des bétails comme les bœufs, les chèvres.....

### *b) Classification des navires*

- Les navires long-cours ou long- courriers : qui assurent le trajet entre Madagascar, l'Asie et l'Europe.
- Les navires Cabotages : sont divisés en deux catégories ; il y a :
  - le navire cabotage national ou du type A, qui possède des pavillons Malagasy, et il assure le transport des cargaisons dans tous les ports de Madagascar ;
  - et le navire cabotage international du type B assure les transports des marchandises dans toutes les îles Sœurs comme île Maurice, la Réunion, Comores et puis Afrique de Sud.
- Les navires bornages : sont des navires de petite taille qui assurent le trajet dans les différentes régions de Madagascar et généralement Sainte-Marie, Maroantsetra, Mananara-Nord et Antalaha ;

Il y a aussi des bateaux de pêche, et des boutres.

- Les navires de plaisance : sont des types des navires voiliers ou des petits bateaux des touristes qui arrivent à Madagascar.

**DEUXIÈME PARTIE : LA PROCÉDURE DE  
FACTURATION DU DOMAINE  
PORTUAIRE**



**DEUXIÈME PARTIE :  
LA PROCÉDURE DE FACTURATION  
DU DOMAINE PORTUAIRE**

La deuxième partie de ce travail focalise notre attention sur la procédure de Facturation portuaire, dans la quelle sont traités la prise de connaissance du département facturation, la tarification portuaire et les validations des résultats pour une analyse des informations.

# **CHAPITRE I : PRISE DE CONNAISSANCE DU**

## **DÉPARTEMENT FACTURATION**

La prise de connaissance consiste à établir les notions de la facture et la description des procédures de la facturation.

### **SECTION I : LES NOTIONS DE LA FACTURE**

La représentation des caractéristiques de la facture, puis les modes de paiement et en fin leur organisation générale met en exergue les notions de la facture

#### **§1. Caractéristique de la facture**

##### **A. Définition**

Une facture c'est un « document établi par le fournisseur et envoyé au client indiquant les détails des marchandises vendues ou des services rendus et le décompte de leur prix en vue d'obtenir le montant net »<sup>1</sup>.

« Lorsqu'un commerçant achète des marchandises ou des fournitures à un fournisseur, celui-ci est tenu de lui remettre une facture »<sup>2</sup>. Pour le fournisseur qui la rédige, il s'agit d'une facture de vente ; pour le client (acheteur), d'une facture d'achat. Mais ici dans notre recherche on parle de la facture de prestation liée aux navires, c'est-à-dire tout le mouvement de navire qui touche le port de Toamasina doit soumettre à une facture.

##### **B. Les différents types de prestation**

On vous donne les différents types de prestations liées aux navires qui sont soumis à une facture :

- le service assistance aux navires tel que le pilotage, le remorquage et le lamanage
- les escales, ici on parle de nombre (Long-cours, cabotage et bornage et pêche ;
- le droit du port ;
- Les péages sur les marchandises (bornage et pêche) ;
- la cession en eau douce (tonnage) ;
- la location de la vedette (heure et trajet) ;
- le droit du port sur les passagers (étrangers) ;

---

<sup>1</sup> Roger Martial, Cours Marketing 1<sup>ère</sup> Année en Gestion à l'Université de Toamasina, Année 2005

<sup>2</sup> Guizard et C. Pérochon, La nouvelle technique comptable, édition FOUCHER, Paris 1980, page 109

- réparation navale.
- enlèvement d'ordures ;
- piquage et rouille ;
- convention et contrats ;
- autres (soudure peinture).

Toutes les prestations liées aux navires devront être facturées.

## **§1 : Les différents modes de paiement de la facture**

### **A. Les factures au comptant :**

Quand le consignataire a reçu la facture, il doit se présenter à la caisse recette muni d'un moyen de paiement en espèces ou par chèque. Pour le service facturation, la facture au comptant dépend du type de navire qui touche le port de Toamasina.

Pour les navires bornages, cabotages nationaux, et pêches, le mode de paiement de la facture établie soit strictement au comptant ;

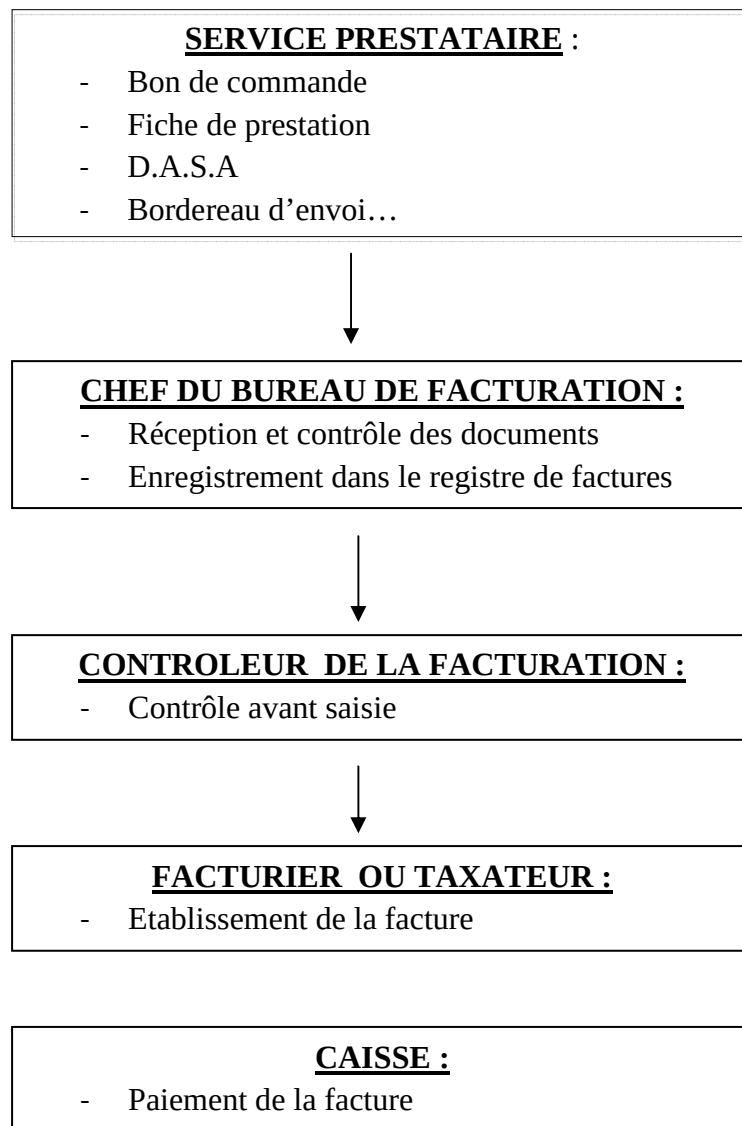
Le propriétaire du navire doit payer le droit de stationnement avant le départ de navire.

Et, ses types de navire sont tarifés par jour. Pour les autres navires comme le tramping, il y a le paiement de la provision d'escale, car ce navire est arrivé une seule fois au port de Toamasina, et ne reviendra plus ; c'est la raison pour laquelle qu'il y a un paiement de provision dans un délai de 48<sup>h</sup> à compter de la date de notification de la facture ;

Afin, si les factures sont déjà signées par le service facturation, il va les transférer au service de trésorerie pour que l'agent consignataire et les clients doivent payer leur dette.

La facturation des prestations liées aux navires et celle des activités connexes suivent une même procédure qui sera présentée par le circuit suivant :

Figure n°03: Circuit de la facturation navire :



Source : Personnelle, Février 2009

Une fois arrivés au département facturation, les éléments de facturation à savoir le bon de commande, les fiche de prestations, le bon de sortie, le bon de livraison pour la cession d'eau douce, la D.A.S.A pour les activités accessoires passent d'abord au chef de bureau navire en tant que premier responsable pour être inscrit dans le cahier de registre. Après ils passent au contrôleur ou ils subissent un pré- contrôle c'est-à-dire la vérification de ces dossiers s'ils ont complets ou pas avant de passer au taxateur pour la facturation. Puis, ce dernier les taxe en appliquant les taux correspondant avant d'établir une facture. Une fois la facture est émise, elle passe d'abord au contrôleur qui vérifie la conformité de celle-ci par rapport au document de bases précités. La tâche de la facturation est terminée une fois que le deuxième contrôle est achevé et il ne reste que le travail de caissier.

## B. Les factures à crédit :

C'est un mode de paiement qui a une durée ou une échéance. Pour une facture sur le navire, la durée de paiement est de un (1) mois à compter de la date de la notification de la facture. Ce type de facture dépend des opérations effectuées par chaque type de navire. Il est à noter que cette facture n'est concernée que pour la prestation sur les navires, car le consignataire ne sait pas bien la durée d'escale du navire au port de Toamasina.

Les navires long-cours et cabotages internationaux qui stationnent au quai doivent être taxés par heure, et le mode de paiement de la facture est à crédit, parce que le propriétaire de navire à l'étranger ne peut pas verser de l'argent directement au jour du départ de navire, à l'agent consignataire qui représente l'armateur à Madagascar.

C'est pourquoi que le paiement est fait à crédit, mais sous condition d'un délai d'échéance d'un mois à compter de la date de la notification de la facture.

A la date d'échéance, si l'armateur ou le consignataire ne paye pas sa dette, le port doit le sanctionner.

Figure n°04 : Voici un exemple de facture à crédit :

|                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S.P.A.T<br>Date :<br>Facture N° :                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |
| Client : Armateur :<br>Consignataire :<br>Pour compte :                                                                                                                               |                                                                                                                             |
| STAT :<br>TP :<br>Type de paiement :<br>Facture en :<br>Navire :<br>N° d'escale :<br>Arrivé le :<br>Longueur Hors tout (LHT) :<br>Jauge nette :<br>Provenance :<br>Note explicative : | NIF :<br>Du :<br>Ar<br>Pavillon :<br>Parti le :<br>Largeur hors membre (LHM) :<br>Tirant d'eau d'Eté (TEE) :<br>Destination |
| RC :<br>QUIT :                                                                                                                                                                        | DU                                                                                                                          |

| Date | Début | Fin | Désignation de prestation | Unité | PU | Quantité | Durée | MAJ | Mottant |
|------|-------|-----|---------------------------|-------|----|----------|-------|-----|---------|
|      |       |     | Droit du port             |       |    |          |       |     |         |
|      |       |     | Pilotage manœuvre         |       |    |          |       |     |         |
|      |       |     | Amarrage désamarrage      |       |    |          |       |     |         |
|      |       |     | Remorquage                |       |    |          |       |     |         |
|      |       |     | Pilotage manœuvre         |       |    |          |       |     |         |
|      |       |     | Stat quai spécialisé      |       |    |          |       |     |         |
|      |       |     | Redevance                 |       |    |          |       |     |         |

|  |                                                                                                                                                  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>TOTAL EN EURO</b><br>Montant en devise :<br>TVA en devise :<br>Net à payer en devise :<br>Montant en Ariary :<br>TVA en Ar :<br>Net à payer : |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                            |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Cours d'échange :<br>Arrêtée la présente facture à la<br>somme..... |                            |
| Le responsable Pilotage manœuvre                                    | Le responsable facturation |

Source : Département facturation, Juin 2009

La facture est numérotée selon le type. On commence les numéros de la facture par :

- 1 pour la facture à crédit ;
- 2 pour la facture au comptant.

Le service facturation établit la facture en 8 (huit) exemplaires :

- la première au service comptabilité ;
- la deuxième et troisième sont une souche pour ce service ;
- trois factures pour le client ou agent consignataire ;
- une au service recouvrement;
- une au service capitainerie ;
- une originale par cahier de transmission ;
- une est un accusé de réception réservé pour le service recouvrement.

Les numéros comptables attribuée à chaque facture à 8 positions se lit de la manière suivante :

- le premier, 1 facture à crédit  
2 factures au comptant
- la deuxième et troisième : désignent une année ;
- le quatrième et cinquième chiffre : désignent le mois de la notification de la facture ;
- le sixième et septième chiffre : désignent la prestation du navire ;
- le huitième c'est le nombre A : SPAT, factures de la SPAT.

Voici quelques différents types de facture à savoir :

- ❖ La facture normale qui est une facture employée habituellement dans le commerce
- ❖ La facture d'avoir<sup>1</sup> : elle n'est employée qu'en cas de réduction commerciale (Rabais, Remise, Ristourne), de réclamations des clients suite à une omission de facture, par exemple : erreur de facturation, facturation en double emploi, et des problèmes d'ordre technique (bourrage à l'impression de la facture ...)
- ❖ La facture à condition ou facture provisoire : elle est employée en cas d'une vente conditionnelle
- ❖ Facture pro forma : C'est une facture fictive qui permet, ou d'établir les bases d'un contrat futur ou bien d'obtenir les documents nécessaires à l'importation ou à l'exportation de marchandise. Elle sera remplacée au moment de l'expédition par la facture réelle.

---

<sup>1</sup> Pauline SABOTSY, Cours Comptabilité général I 1<sup>ère</sup> Année en Gestion à l'Université de Toamasina, Année 2005

Pour le cas de port de Toamasina, on utilise habituellement la facture de forme simple ou normale pour ses prestations. Néanmoins, en cas de réduction commerciale (Rabais, Remise, Ristourne) accordé, de réclamation de client suite à une erreur de taxation, de désistement de client, des documents imprécis, et des prestations non réalisées, des factures d'avoir peuvent avoir lieu.

## §2 : Organisation générale du département facturation

### Définition d'une organisation :

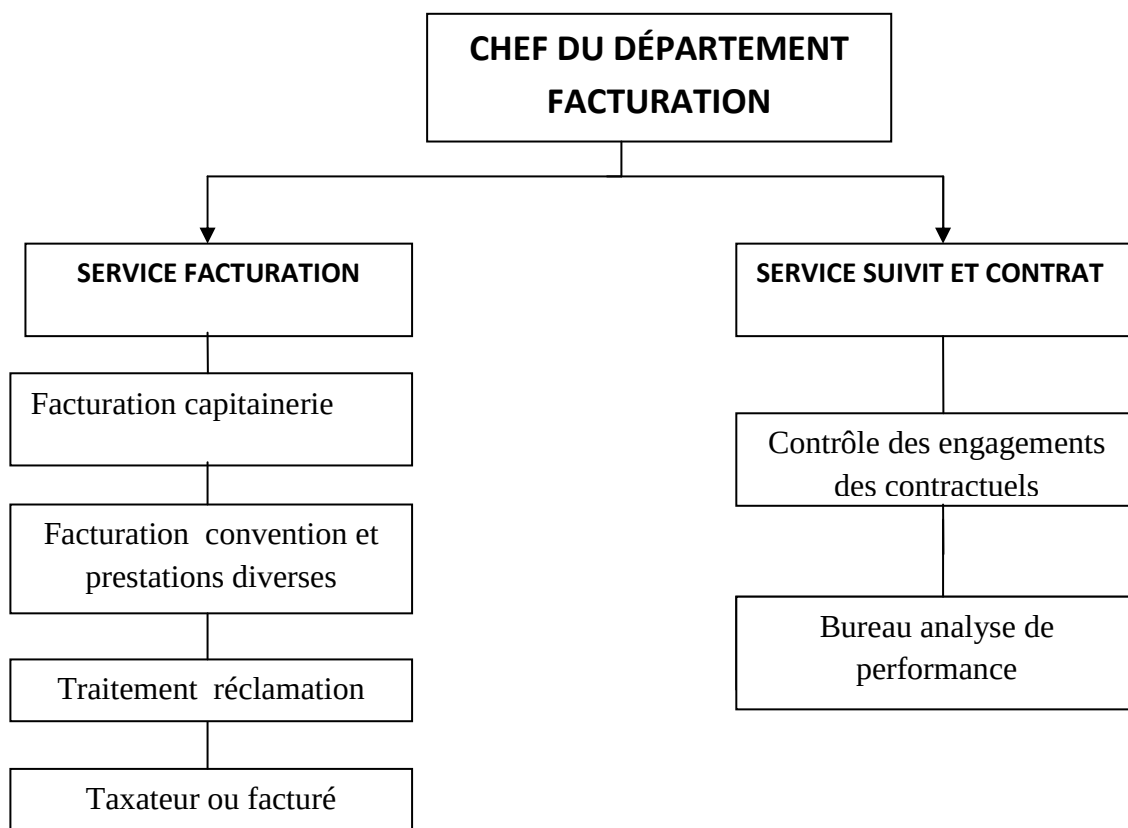
D'abord l'organisation<sup>1</sup> est une action d'organiser, de structurer et d'arranger ou encore disposer pour le bon fonctionnement d'une société.

Ensuite, elle peut se définir comme le mécanisme de la mise en ordre et de rationalisation des différentes structures existantes dans une entreprise pour avoir une meilleure coordination de toutes les opérations effectuées par celles-ci.

Enfin, le département facturation est un organe chargé de créer et de mettre à jour les procédures appliquées au sein de la SPAT.

### A : L'organigramme du département facturation

Figure n°05 : Organigramme du département facturation



Source : Département facturation, juin 2009

<sup>1</sup> Seth RATOVOSON, Cours Management I, 3<sup>ème</sup> Année en Gestion à l'Université de Toamasina Année 2007

## B : La description des tâches

Tout d'abord le département facturation est rattaché à la Direction des Opérations Portuaires (DOP). Il est dirigé par son chef, le chef du département facturation assure la fonction de direction, d'organisation, de planification, de coordination et de contrôle le fonctionnement des opérations dans son département. Sans oublier, le chef de département facturation est l'interface directe du Directeur des Opérations Portuaires et du directeur général et il constitue l'intermédiaire entre ces derniers et les personnels au sein de ce département.

Le département facturation est divisés en deux services dont chacun est animé par son chef qui a pour mission de : superviser les activités (chiffres d'affaires, rapport d'activité,...).Il assure également l'étude des dossiers faisant l'objet des avoirs (réclamations des clients...).

Dans ce département, il y a un chef de département facturation qui se divise en deux services qui sont le :

- service facturation ;
- service suivi et contrat.

Dans le service facturation, il y a trois bureaux à savoir : bureau facturation capitainerie, bureau convention et prestation diverse et en fin le bureau de réclamation.

### *a) Bureau facturation et autres prestations*

#### **a.1 A la réception du dossier de la capitainerie**

Les dossiers venant de la capitainerie sont des éléments de base pour établir la facture.

- La fiche de prestation

La fiche de prestation est établie en deux exemplaires (l'une est une souche pour la capitainerie et l'autre est transférée par le cahier de transmission à la facturation pour établir une facture. La fiche de prestation doit être signée par le second Capitaine du navire, à défaut par le consignataire du navire qui est représentant à terre.

Le pilote doit remplir correctement les renseignements concernant le navire (numéros d'escale, heure du début et ou fin, type de navire, tirant d'eau d'été (Tee), etc...) à partir du registre du bord. Un rapprochement doit être fait entre la demande formelle et la fiche de prestations. Cette fiche doit être arrivée au service facturation 24 heures plus tard après le départ du navire pour ne pas retarder le traitement de la facture. Cette fiche doit numéroté en huit chiffres comme par exemple : 09 740 03 086

Les deux premiers chiffres indiquent une année

Le trois second, c'est la cumule de nombre d'arrivée du navire

Les deux tierces indiquent le mois de l'arrivée

En en fin, le trois dernier indique le nombre de navire du mois

Donc ces numéros de la fiche de prestation ce lit comme le quatre vingt sixième du navire du mois de mars, et sept cent quarantième de navire de l'année 2009.

- La fiche d'escale

Chaque navire bénéficiant la prestation de la SPAT doit avoir une fiche d'escale tenue par le bureau service assistance aux navires. Chaque fiche doit avoir le même numéro que l'identification d'escale du navire. De même pour la fiche de prestation, la fiche d'escale est établie en deux exemplaires dont l'une reste à la capitainerie comme une souche et l'autre transférée au service facturation pour établir une facture.

Avant que le chef du département capitainerie transfère ces dossiers au service facturation, il doit procéder à la vérification complète de cette fiche, en contrôlant le nombre d'escale.

- Traitement de la facture

Le bureau facturation est chargé d'établir toutes les facture qui se rapportent aux navires ayant mouillés au port de Toamasina. Pour ce faire, le bureau reçoit du département capitainerie et du bureau assistance aux navires, les fiche de prestation, et les DASA sur les quelles sont transcrites les prestations fournies aux navires.

Ces documents donc permettent d'obtenir toutes les données nécessaires aux taxateurs pour la facturation. Une fois que la facture est établie, Elle sera contrôlée et signée par le chef du département pour ensuite suivre le circuit normal d'expédition.

Le bureau facturation traite les dossiers afférents à toute sorte de prestations fournies aux navires telles que :

- celles de la capitainerie et relatives à l'escale d'un navire : pilotage, remorquage, lamanage du navire lors du manœuvre d'entrée, de mouvement éventuel et de sortie du navire, ainsi que son stationnement et la veille de sécurité ;
- les divers services d'assistance aux navires : cession d'eau douce, location de vedette taxi ou de servitude, enlèvement d'ordure...

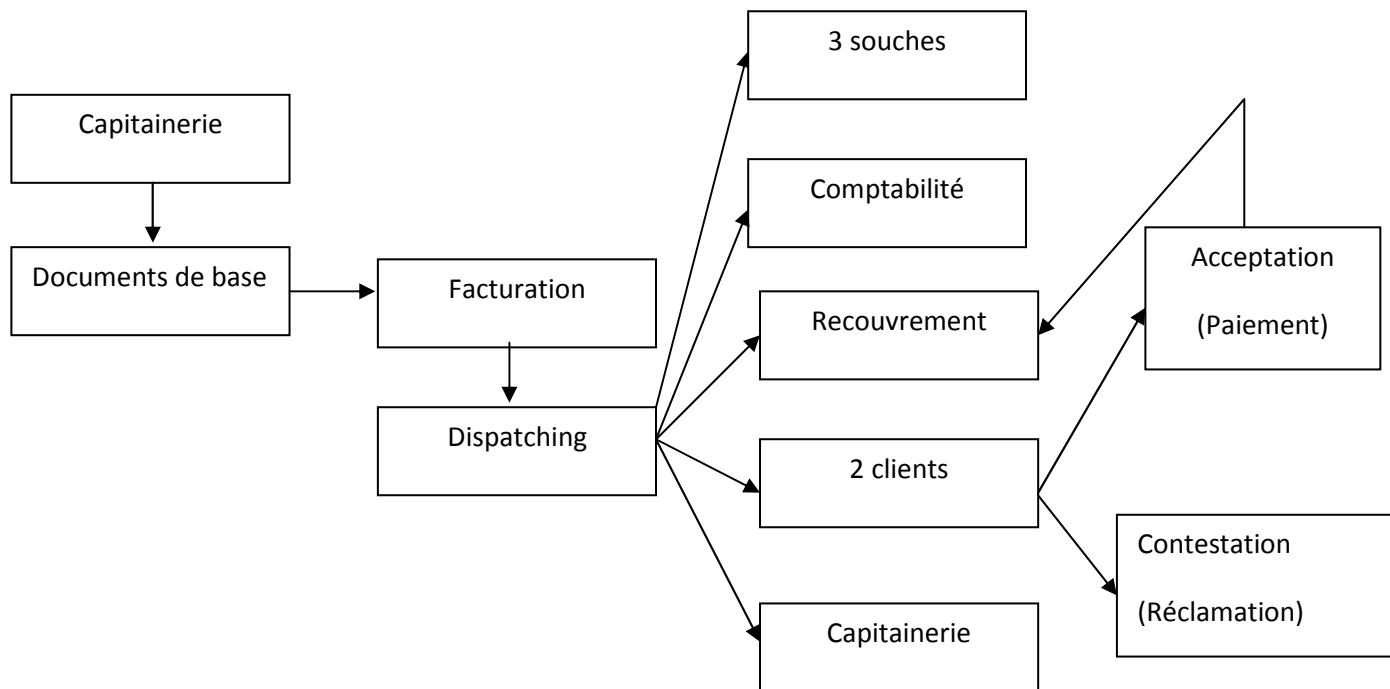
Le demandeur de ces prestations pourrait donc, être l'armateur, le chargeur, le réceptionnaire ou un particulier.

A la réception de tout le document ci-dessus au niveau du département taxation, le gestionnaire du service taxation procède à la vérification de tous les documents .Quand

tout est vérifié, l'agent taxateur établit la facture en 8 exemplaires. Cette facture procède aussi au contrôle, et après quant il est accepté, l'agent taxateur a fait de signature de la facture, et en fin c'est le dispatching.

#### a1.1 Circuit d'une facturation à crédit

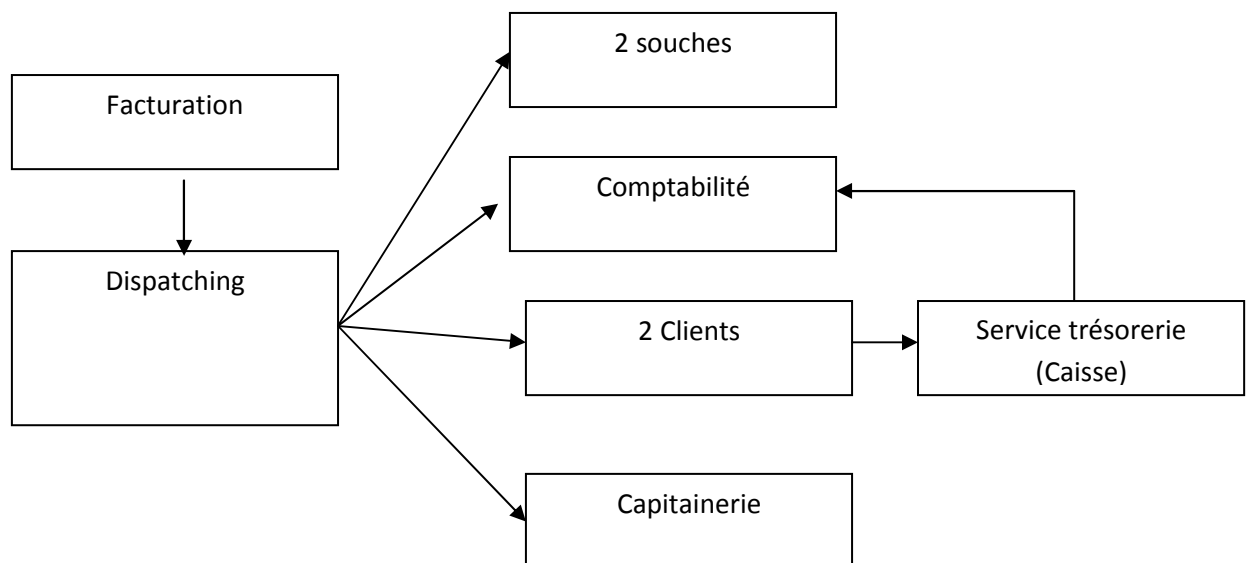
Figure n°06 : Circuit d'une facturation à crédit



Source : Elaboré par l'auteur 2009

#### a1.2 Circuit d'une facturation au comptant

Figure n°07 : Circuit d'une facturation au comptant



Source : Elaboré par l'auteur 2009

### *b) Bureau convention et prestation diverse*

Plusieurs conventions ont été effectuées par le port de Toamasina avec ses clients notamment le contrat. De ce fait, il accorde des tarifs préférentiels à ces derniers. Le bureau de convention consiste donc à prendre en charge la facturation de ces conventions.

A part de convention de concession, divers contrats sont également effectués entre le port et ses clients, parmi les quels la location du terrain ou de magasin de l'entreprise dans l'enceinte portuaire. Beaucoup de clients qui ont fait cette convention tels que : le frigorifique, Galana, Kobama, Manamadagascar. Dans ce contrat, ils fixent les conditions tarifaires que l'on appelle « tarif de convention », et le moyen de règlement. De même quand on parle de convention il y a un article là-dedans. Et à partir de cet article, qu'on établit la facture. La pièce nécessaire pour établir la facture de cette prestation sont la demande formelle du client et la DASA. Toutes les prestations diverses sont toujours au comptant telles que : la cession en eau douce, la location de vedette, le péage sur marchandise (bornage et cabotage), droit de port sur le passager, piquage de rouille et l'enlèvement des ordures ménagères. L'exécution de la prestation se fait à partir que la facture sera payée plus pièce de recette venant de la caisse centrale.

#### ***b.1 Le service facturation***

Ici on parle de la facturation navires et autres prestations. Dans ce service, il y a exactement du bureau et ce qu'on appelle « le bureau de facturation » qui est chargé d'établir toutes les factures qui se rapportent aux navires ayant mouillés au port de Toamasina. Pour ce faire le bureau reçoit du département capitainerie et du bureau assistance aux navires les fiches de travail, les fiches de prestation et les Demandes d'Admission aux Services Accessoires portuaires et annexes d'exploitation (D.A.S.A) sur lesquelles sont transcrites les prestations fournies aux navires.

Ce document permet d'obtenir toutes les données nécessaires aux taxateurs pour la facturation. Une fois établie, la facture sera contrôlée et signée par le chef du département pour ensuite suivre le circuit normal d'expédition.

Le bureau facturations traite les dossiers afférant à toutes sortes de prestations fournies aux navires telles que :

- celles de la capitainerie et relatives à l'escale du navire : pilotage, remorquage, lamanage du navire, ainsi que son stationnement et veille de sécurité,

- les divers services d'assistance aux navires : cession d'eau douce, location de vedette taxi ou servitude, enlèvement d'ordures...

Outre la facturation navire, le bureau est compétent pour la facturation d'autres prestations est chargé de la taxation des opérations portuaires :

- location de personnel ;
- location de matériel roulant ;
- location de matériel de sécurité ;.

Le demandeur de ces prestations pourrait donc être l'armateur, le chargeur, le réceptionnaire ou un particulier.

### ***b.2 Les services suivit et contrat***

Comme toutes les activités, la facturation a besoin d'un suivi pour mener bien le fonctionnement. Pour cela, le département facturation a doté des contrôleurs pour pouvoir suivre la conformité des factures émises par rapport aux documents reçus des prestataires. Ce contrôle constitue l'intermédiaire de facturation. En effet, avant d'être passées à la caisse les factures ont subi de contrôles.

Quand au bureau contrat, il y a également divers contrats à effectuer entre le port et ses clients, parmi lesquels le contrat d'utilisation du Cobama de la silos , ici donc les frais inhérents au navires ( Cobama) sont à la charge de celui-ci, de l'armateur (silos), le contrat est donc établi par l'armateur et adressé au port pour déclarer et confirmer la responsabilité du réceptionnaire envers les opérations effectuées sur le navire pendant la durée d'escale . Ces prestations comprennent donc les heures supplémentaires de douanes, les commandes d'équipes, les éventuelle shifting, les attentes non imputables au navire. En réalité, toutes ces prestations sont facturées à l'armateur. Le bureau contrat est donc chargé dudit du contrat.

## **§3 : Règle d'organisation**

### A. Réception d'une annonce (avis d'arrivée)

L'armateur ou le consignataire doit aviser à la SPAT un avis d'arrivée ou annonce, au bureau central assistance aux navires, 48 heures avant l'arrivée du navire.

L'avis d'arrivée doit contenir des informations concernant :

- ❖ la caractéristique du navire ;
- ❖ la nature et la quantité de la cargaison ;
- ❖ la nature des travaux ou prestations à effectuer ;
- ❖ son tirant d'eau d'été.

A chaque fin de journée, les avis d'arrivée reçus, après saisi des informations par le chef de bureau central Assistance aux navires, doivent être transmis au chef de service assistance aux navires pour informations et préparatifs de la prévision des touchées des navires.

Au vue de la prévision des touchées de navires ou d'autres facteurs, si la SPAT n'est pas disposée à recevoir le navire à la date annoncée, l'Autorité Portuaire et le Département capitainerie doivent envoyer une lettre à l'armateur ou agent consignataire pour aviser son indisponibilité.

*a) Réception d'une confirmation*

Quand la SPAT accepte la demande du client, l'armateur doit faire une annonce à titre de confirmation, au bureau central assistance aux navires.

*b) Réception d'une demande formelle*

Chaque entrée, mouvement ou sortie des navires de la zone portuaire doit être précédé d'une demande formelle déposée 4 heures avant le début de service. Pour les entrées, mouvement ou sortie prévus la nuit (entre 19 à 5 heures du matin), un dimanche et les jours fériés, la demande doit être déposée au bureau central assistance aux navires le jour ouvrable précédent la prestation, avant 18 heures.

L'armateur ou le consignataire doit remettre à la capitainerie du port une demande formelle d'entrée, de mouvement à l'intérieur du port ou de sortie de la zone portuaire.

Une prévision de touchée des navires doit être établie chaque jour sauf les dimanches et les jours fériés.

Elle est établie en deux (2) exemplaires par l'agent consignataire et tient lieu de bon de commande du client. Elle doit être arrivée au port 48h avant l'arrivée des navires.

Voici un exemple de la demande formelle du client :

Figure n°08 : Demande formelle du client

|                                  |                                       |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| S.P.A.T                          |                                       |
| DIRECTION D'EXPLOITATION         |                                       |
| DÉPARTEMENT NAVIRES              |                                       |
| Cellule capitainerie             | DEMANDE FORMELLE : ENTRÉE             |
| NUMERO :                         |                                       |
|                                  | MOUVEMENT                             |
| Navire : .....                   |                                       |
| Consignataire : .....            | Armateur/Affréteur :                  |
| Nom du Capitaine : .....         | Pavillon :                            |
| Type du navire : .....           |                                       |
| Creux sur quille : .....         | Port en lourd : .....                 |
| Année de construction : .....    |                                       |
| Longueur hors tout : .....       | Largeur hors                          |
| membre : .....                   |                                       |
| Tirant d'eau : .....             | Jauge nette : .....                   |
|                                  | ...Jauge brute : .....                |
| Marchandises à décharger : ..... |                                       |
| Marchandises dangereuses : ..... |                                       |
| Total équipage : .....           |                                       |
| Heure prévue d'arrivée : .....   |                                       |
|                                  | De départ : .....                     |
|                                  | De mouvement : .....                  |
| Poste d'amarrage : .....         | De mouillage                          |
| demandé : .....                  |                                       |
|                                  | A.....le .....200.....                |
|                                  |                                       |
|                                  | Le Capitaine ou l'agent consignataire |

Source : Document de la direction capitainerie, 2009

### c) L'identification d'escale

Le veilleur doit informer le service assistance aux navires pour chaque mouvement des navires (entrée, sortie, mouvement à l'intérieur de la zone portuaire). L'entrée et la mise à quai d'un navire doivent être déclarées par le Pilote et confirmées par le veilleur. Pour chaque navire mis à quai, un numéro d'escale lui est attribué par les services assistance aux navires. Le numéro d'escale doit être géré chronologiquement et automatiquement. Le numéro d'escale doit être apposé sur le dossier de navire et sur tout le document affectant à l'escale du navire considéré.

#### *d) Prestation assistance aux navires*

Toute prestation relative aux assistances aux navires doit avoir l'autorisation de l'autorité portuaire. Chaque prestation réalisée doit être précédée d'une demande formelle s'il s'agit d'un pilotage. Mais s'il s'agit d'autres prestations, le déclenchement de la prestation est justifié par une demande ou un bon de commande.

Un guide Pilote doit être mis à la disposition du Pilote par le service assistance aux navires avant qu'il se rend à bord du navire. Le pilote doit remplir correctement l'imprimé de la fiche de prestation en 3 exemplaires, à partir du registre du bord.

La fiche de prestation doit être signée par le second Capitaine du navire, à défaut par le consignataire du navire qui est son représentant à terre. Cette fiche doit être déposée par le pilote au service assistance aux navires :

- dans l'heure qui suit la fin de la prestation, si les opérations intervenaient pendant les heures de bureau ;
- tous les matins à 7h 00, si la fin des opérations avaient eu lieu après 17h.

Un rapprochement doit être fait entre la demande formelle et la fiche de prestation par le chef du bureau central assistance aux navires, dès la réception de la fiche de prestation. Les informations contenues dans la fiche de prestation doivent être saisies après le contrôle et la fiabilité, par la hiérarchie compétente. La fiche de prestation dûment remplie doit être intégrée dans le dossier de navire, après nécessaire fait.

#### B. Le service exploitations navires

##### *a) La définition des prestations assurées par le service exploitation navire*

Le service exploitation navire assure les prestations suivantes :

##### ***a.1 Location des matériels de transports :***

La SPAT met à la disposition de l'armateur des matériels flottants :

- pour le transport des membres de l'équipage, du représentant de la compagnie de navigation et des passagers en provenance ou à destination des navires en rade ;
- pour le remorquage des engins flottants dans la zone portuaire ;
- pour la connexion et la déconnexion des pétroliers à la pointe B.

##### ***a.2 Avitaillement en eau douce***

Les navires peuvent être alimentés en eau potable par bouche à quai ou par chalands citernes. A la demande de l'armateur, la SPAT fournit de l'eau douce.

### ***a.3 Enlèvement d'ordure***

Pour maintenir la propreté des quais et du plan d'eau du port, la SPAT assure exclusivement, pour tout navire touchant le port de Toamasina, l'enlèvement des ordures ménagères. C'est-à-dire toutes les ordures dans les navires ne se seront pas jetées partout dans la mer mais la SPAT prend en charge de ces ordures. L'enlèvement des ordures ménagères est à partir de 18h. Un tarif par période est donc appliqué c'est-à-dire :

- du 1er au 5è jour de l'escale ;
- du 6 è au 10è de l'escale ;
- à partir du 11è jour d'escale.

### ***a.4 Piquage de rouille***

Les travaux de piquage de rouille seront effectués sur le chantier du port de Toamasina suivant l'autorisation de l'autorité portuaire suite à une demande formulée par la capitainerie du navire et adressée au département Capitainerie du port. Toutefois le navire exécutant des travaux sans autorisation préalable de l'autorité portuaire sera passible d'une pénalité de l'ordre de 100%.

### ***a.5 Transport par vedette :***

Les navires mouillés en rade et les pétroliers ont besoin de vedettes du port dit « vedette taxi » pour le transport de ses passagers et ses équipages. Le frais est donc perçu en fonction du voyage aller et retour qui dure 20mn pour la pointe B, 30mn pour la petite rade et 60mn pour la grande rade.

### ***a.6 Convention et contrat***

Un contrat est un document formé de nombreux articles stipulant les modalités du contrat est fait entre deux personnes physiques ou morales pour la réalisation de quelque chose. C'est un accord de deux partis et dans cet accord il y a de statut.

## **SECTION II : LA DESCRIPTION DES PROCÉDURES DE LA FACTURATION DU CLIENT**

La modalité de la facturation, traitement de réclamation et traitement de la provision met en évidence la description des procédures de la facturation.

### **§1. Modalité de la facturation**

#### **A : Demande formelle du client**

Avant l'arrivée du navire au port de Toamasina, l'armateur doit faire une demande formelle au port de Toamasina. Cette demande du client est reçue par les personnels qui s'occupent de facturation.

La demande formelle d'entrée/mouvement, est un document interne qui sert à confirmer soit l'arrivée du navire préalablement annoncée par le biais d'avis d'arrivée, soit le mouvement d'un navire en stationnant dans la zone portuaire.

Elle donne des indications précises sur les conditions de réalisation des prestations que ce soit à l'accueil, au mouvement du navire.

Toutes les commandes reçues sont enregistrées sur le registre de commande en cours, ou est inscrite la date de réception de la commande, le numéro du client, la nature, le volume et les conditions de prestations commandées. La préposée à la facturation établit un Bon de Commande Proforma (B.C.P).

Une commande ne doit pas être acceptée qu'après qu'elle ait été vérifiée et que le client soit bien en règle :

- vis-à-vis de l'armateur ou de transporteur ;
- vis-à-vis de l'Administration fiscale. A ce titre, il doit fournir toutes les pièces y afférentes (surtout il s'agit du nouveau client) ;
- vis-à-vis de la S.P.A.T (vérification en cours.

Le Bon de Commande Proforma (B.C.P) est transmis au client afin qu'il puisse s'acquitter le montant correspondant à sa commande à la caisse recette.

#### **B : La conférence d'exploitation**

L'opération de la direction capitainerie débute lors de la conférence journalière avec les usagers portuaires et les autorités portuaires. La présence à cette conférence est obligatoire pour :

- tous les transitaires ;
- les consignataires du navire (AUXIMAD, MAERKS, CGM, SDV, LA SEAL) ;
- le Chef du département capitainerie ;

- le pilote ;
- le représentant de la capitainerie.

Le responsable du port doit déterminer les conditions techniques des travaux portuaires du lendemain ou le planning des opérations comme la prévision de l'arrivée des navires et l'attribution des postes à quai du navire.

Il y a aussi des navires prioritaires à l'entrée du port comme les bateaux de guerre, le tanker et le pétrolier.

Il est interdit aux navires de stationner hors des emplacements prévus pendant cette conférence.

La conférence d'exploitation se fait tous les jours à partir du 3h. On étudie dans cette conférence :

- l'annonce du navire (date probable) ;
- les caractéristiques du navire ;
- la cargaison (tonnage, nombre...) ;
- les besoins en main shift (mains d'œuvres et matériel d'exploitation) ;
- les incidents des opérations en cours et leur principale cause ;
- les observations par les usagers sur les déroulements des opérations en cours.
- son tirant d'eau d'été.

On fait cette conférence pour prévenir le quai, le lamanneur, le remorqueur, le lieu de stockage.... Quand la conférence est terminée, on a publié dans le tableau les différents types de navire qui arrivent au port ; c'est-à-dire ce tableau change tous les jours. Cette conférence est présidée par le Directeur des Operations Portuaires et a pour objet de réunir tous les départements représentés par leurs chefs respectifs.

Après avoir réuni toutes ces informations, les départements de la DOP procèdent à la répartition des moyens et donnent les instructions aux bureaux et chantiers pour l'exécution des opérations.

A l'issue de chaque conférence d'exploitation, un état de résultat de la conférence d'exploitation doit être établi juste après la conférence, signé par le président de séance, l'armateur ou son représentant, le pilote et autres. Le résultat de la conférence d'exploitation doit être transformé en planning des travaux concernant les entrées, le mouvement et la sortie des navires.

Il y a deux types de poste de stationnement :

Quai spécialisé C2, C3 : spécialement pour le conteneur

Quai ordinaire C1: spécialement pour le vraquier, appareil de suchage, bleu, la farine

Quai pointe B : spécialement pour les navires pétroliers

Mole B : quai ordinaire, navires qui portent des marchandises conventionnelles (fardeau de fer, riz), mais le tirant d'eau d'été est de 8m

Mole A : même que le quai ordinaire mais son tirant d'eau est inférieur à la mole B

(Tee = 7m)

### C. Traitement de la facture

Le schéma suivant montre les éléments constitutifs de la facture du port de Toamasina

Figure N°09 : Schémas de la facture au comptant

| S.P.A.T                                                                                                                                          |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|---------------------------|----------------------------|----|-----------------------------|-------|-----|---------|
| Facture N° :                                                                                                                                     |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Doit :                                                                                                                                           |       |       |                           | Code du client :           |    |                             |       |     |         |
| STAT :                                                                                                                                           |       | NIF : |                           | RC :                       |    |                             |       |     |         |
| TP :                                                                                                                                             |       | Du :  |                           | QUIT :                     |    | DU                          |       |     |         |
| Type de paiement :                                                                                                                               |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Facture en :                                                                                                                                     |       | Ar    |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Navire :                                                                                                                                         |       |       |                           | Pavillon :                 |    |                             |       |     |         |
| N° d'escale :                                                                                                                                    |       |       |                           | Parti le :                 |    | à :                         |       |     |         |
| Arrivée le :                                                                                                                                     |       |       |                           | à                          |    | Largeur hors membre (LHM) : |       |     |         |
| Longueur Hors tout (LHT) :                                                                                                                       |       |       |                           | Tirant d'eau d'Eté (TEE) : |    |                             |       |     |         |
| Jauge nette :                                                                                                                                    |       |       |                           | Destination                |    |                             |       |     |         |
| Provenance :                                                                                                                                     |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Note explicative :                                                                                                                               |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Date                                                                                                                                             | Début | Fin   | Désignation de prestation | Unité                      | PU | Quantité                    | Durée | MAJ | Mottant |
|                                                                                                                                                  |       |       | Droit du part             |                            |    |                             |       |     |         |
|                                                                                                                                                  |       |       | Pilotage manœuvre         |                            |    |                             |       |     |         |
|                                                                                                                                                  |       |       | Amarrage désamarrage      |                            |    |                             |       |     |         |
|                                                                                                                                                  |       |       | Remorquage                |                            |    |                             |       |     |         |
|                                                                                                                                                  |       |       | Pilotage manœuvre         |                            |    |                             |       |     |         |
|                                                                                                                                                  |       |       | Stat quai spécialisé      |                            |    |                             |       |     |         |
|                                                                                                                                                  |       |       | Redevance                 |                            |    |                             |       |     |         |
| <b>TOTAL EN EURO</b><br>Montant en devise :<br>TVA en devise :<br>Net à payer en devise :<br>Montant en Ariary :<br>TVA en Ar :<br>Net à payer : |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Cours d'échange :                                                                                                                                |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Arrêté la présente facture à la                                                                                                                  |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Somme.....                                                                                                                                       |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |
| Le responsable facturation                                                                                                                       |       |       |                           |                            |    |                             |       |     |         |

#### *a) A la réception d'un bon de commande*

L'armateur ou son représentant doit produire un bon de commande correctement autorisé pour avoir accès au service de la SPAT. Tout travail d'entretien ou d'immobilisation d'un navire doit avoir l'autorisation de l'autorité portuaire. Le bon de commande et la demande d'autorisation doivent être numérotés suivant l'ordre d'arrivée dans un registre ou fichier créé à cet effet.

L'agent consignataire ou l'armateur remplit une DASA (Demande d'Admission aux Services Accessoires portuaires et annexe d'exploitation) pour le complément du dossier d'une demande de service par exemple la cession en eau douce ; la location de vedette ; les péages sur marchandise ; le piquage de rouille et l'enlèvement d'ordures.

#### *b) Dossier d'escale d'un navire*

Chaque navire bénéficiant la prestation de la SPAT doit avoir un dossier d'escale tenu au bureau du service exploitation navire. Chaque dossier d'escale doit avoir le même numéro que l'identification d'escale du navire.

#### *c) Exécution de la prestation*

A la fin de chaque prestation, la fiche de prestation doit être remplie correctement et signée contradictoirement par le demandeur (bénéficiaire) et par l'organe prestataire. La fiche de prestation dûment remplie est déposée par l'organe prestataire au bureau central du service exploitation à l'heure qui suit la fin de la prestation

#### *d) La facturation*

Le bon de commande de l'armateur et la fiche de prestation signée contradictoirement par le bénéficiaire et le prestataire sont les pièces justificatives de la facturation. Les originaux du bon de commande et de la fiche de prestation sont envoyés avec un bordereau d'envoi signé par le chef de département Capitainerie, et au département facturation. L'unité d'œuvre dans la fiche de prestation est l'élément de base de facturation.

### **§2 Traitement de la réclamation et la procédure de remboursement**

Même, le contrôleur a contrôlé bien la facture, il y a encore des erreurs qu'on peut trouver. Ses erreurs se procèdent soit par le taxateur, le prestataire et en fin le client. Si l'erreur existe, le département facturation établit une facture d'avoir (en cas des erreurs de facturation à l'avantage du fournisseur) .

Dans le port de Toamasina, on rencontre deux catégories d'Avoir à savoir : l'Avoir interne et l'Avoir externe.

## A- L'avoir interne

### *a) La définition*

L'Avoir interne sert annuler totalement une facture émise au comptant ou à crédit, déjà imprimée mais non encore transmise au client<sup>1</sup>.

### *b) Les causes*

L'Avoir interne a donc pour origines principales :

- ❖ **Erreur de taxation** : signifie que pendant l'émission de la facture, parfois les facturiers ou taxateurs ont commis des erreurs. Comme l'émission de la facture est programmée dans le logiciel. Ces factures erronées ne devraient pas remettre en cause car elles sont déjà immatriculées. Le reste à faire c'est de recours aux Avoirs en l'occurrence à l'Avoir interne.
- ❖ **Bourrage à l'impression de la facture** : il s'agit d'un problème technique et cela peut être la conséquence du mauvais état de la machine.
- ❖ **Taxation en double emploi** : il s'agit ici d'une erreur du client car pour la seule prestation, il arrive que deux personnes se sont présentées au département facturation l'une après l'autre moyennant d'un document de base. Après avoir facturé ces deux cas, les taxateurs seront conscients qu'il s'agit d'une taxation en double emploi. Ces factures seront donc annulées puis remplacées par un Avoir.
- ❖ **Désistement du client** : Il arrive que le client disparaît pendant que le taxateur établit sa facture ou après l'émission de la facture. Cela a donc pour cause le manque d'argent. Il peut soit recourir à la banque. Dans ce cas, il court le risque de ne pas rattraper l'ouverture de bureau à cause du fil d'attente habituel au niveau de la banque si son opération s'effectue tard le soir ou dans la matinée ; soit rentré chez lui pour saisir son coffre ou empreinte de l'argent à ses proches.

En somme, les factures au comptant ne soient valides que pendant une journée. Au-delà duquel, elles feront l'objet des Avoirs.

### *c) La condition de forme et de validité*

L'Avoir interne doit comporter :

- le numéro et la date de l'Avoir ;
- le numéro et la date de la facture annulée ;
- le numéro et la date de la facture de remplacement, sauf en cas de désistement du client ou de taxation en double emploi ;

---

<sup>1</sup> Document des Avoirs, Bureau réclamateur de la SPAT, Septembre 2009

- le nom du client ;
- le motif de l'Avoir ;
- la signature du responsable des Avoir.

#### *d) Particularités*

L'Avoir interne est utilisé uniquement comme document de la comptabilité de la SPAT. Il ne peut être en conséquence un moyen de paiement et ne donne lieu à aucun remboursement.

### B- L'Avoirs externe

L'annulation de la facture peut également d'origine externe c'est-à-dire soit des services prestataires soit de la clientèle. Par conséquent, elle entraîne l'établissement de l'Avoir externe.

#### *a) Définition :*

Par définition l'Avoir externe sert à annuler particulièrement ou en totalité une facture émise au comptant ou à crédit par la SPAT. Déjà transmise au client, payé ou non, mais tout contexte par ce dernier moyennant de lettre de réclamation.

#### *b) Les causes :*

Ces principales causes sont :

- prestations non réalisés : Il arrive que les prestations ne soient pas effectuées alors que la facture est déjà établie ou payée. Cela a donc multiple causes soit clientèle c'est-à-dire que le client n'est pas encore prêt ; par exemple le piquage de rouille, son mécanicien n'est pas encore arrivé au moment prévu pour cette opération pour se piquer les rouille du navire ; soit celle du port, au cas où les matériels ne sont pas disponibles ;
- erreur de taxation : C'est le même cas que celui de l'Avoir interne mais cette fois-ci les factures sont déjà au client ;
- documents de clients imprécis : quand le taxateur est constaté qu'il y a une imprécision ou défalcation au niveau des documents apportés par le client après l'émission de la facture, ils seront obligés d'annuler cette facture et de la remplacer par de l'Avoir ;
- remise accordée par la direction : Il s'agit de faveur donné à certains clients et cela fera l'objet d'un Avoir.

*c) La condition de forme et de validité :*

**c-1 : L'Avoir externe doit comporter les mentions suivantes**

- le numéro et la date de l'Avoir
- le numéro et la date de la facture annulée
- le nom du client
- le motif de l'Avoir
- la signature du département facturation, la signature de la Direction des Opérations Portuaires.

**c-2 : Les différents types de l'Avoir externe**

Suivant la nature des réclamations effectuées par le client, l'Avoir externe est classé en six différentes sortes, la classification se porte donc sur les numéros qui doivent être suivis des sigles suivants :

- TCN : (Total Crédit Non remboursable) concerne des réclamations partielles sur facture émise à crédit et non encore réglée par le client
- PCN : (Partiel Crédit Non remboursable) concerne des réclamations partielles sur facture émise à crédit et non encore réglée par le client.
- TCR : (Total Comptant Remboursable) concerne des réclamations totalité d'une facture émise au comptant, déjà réglée par le client.
- PCR : (Partiel Comptant Remboursable) concerne des réclamations partielles sur une facture émise à crédit déjà réglée par le client.
- CTR : (Crédit Total Remboursable) concerne des réclamations sur la totalité d'une facture émise à crédit déjà réglée par le client.
- CPR : (Crédit Partiel Remboursable) concerne des réclamations partielles sur une facture émise à crédit, déjà réglée par le client.

C- Condition de recevabilité des réclamations

Pour que les réclamations éventuelles de la clientèle soient accordées, elles doivent être parvenues au département facturation au plus tard 60 jours après réception de la facture. Passé ce délai, aucun dossier n'est recevable. En plus elles doivent être accompagnées de toutes les pièces justificatives nécessaires.

#### *a) Utilisation de l'Avoir externe*

- L'Avoir externe TCN est utilisé pour annuler pur et simple de la totalité de la facture contestée et impayée.
- L'Avoir externe PCN, c'est une déduction du montant de l'Avoir partiel sur la facture contestée lors de paiement par le client.
- L'Avoir externe TCR-PCR-CTR-CPR :
  - au cas où le client souhaite utiliser l'Avoir externe comme moyen de règlement, donc le montant de l'Avoir à déduire sur les factures non réglées ;
  - au cas où le client désire se faire rembourser, cela veut dire que l'émission d'un chèque au nom du client.

#### *b) Les différentes étapes de remboursement*

La procédure de remboursement des Avoirs externes s'effectue en huit étapes à savoir :

- réception du dossier de réclamations du client ;
- étude du dossier par le responsable des Avoirs ;
- décision d'établissement des Avoirs ;
- transmission au département financier ;
- préparation de remboursement ;
- signature ou accord du chef de département financier ;
- visa de la direction générale ;
- remboursement proprement dit.

### D- Condition de remboursement ou d'acceptation de l'Avoir externe

#### *a) L'annulation de la facture*

Les réclamations éventuelles sur des factures émises au comptant ou à crédit doivent parvenir au département facturation au plus tard 60 jours, de la date de facturation. Passé ce délai, les dossiers sont irrecevables.

Dans le cas où le motif d'annulation de facture ou les cause d'erreurs proviennent du client, ce dernier doit s'acquitter des frais d'annulation de dossier auprès de notre département facturation avant l'obtention d'une note d'Avoir. Il s'agit donc des conditions de la perception de ce remboursement en tenant compte le montant de la facture annulé et le montant de la perception correspondante. Cela est donc montré par le tableau suivant :

Tableau n° III : Frais d'annulation de la facture

| Montant de la facture annulée  | Montant de la perception correspondant |
|--------------------------------|----------------------------------------|
| <100 Ar – 1 000 000 Ar <       | 20 000 Ar HT                           |
| <1 000 000 Ar – 2 000 000 Ar < | 50 000 Ar HT                           |
| + 2 000 000 Ar                 | 100 000 Ar HT                          |

Source : Département facturation, service facturation, Avril 2009

Si le montant de la facture annulée se situe dans le fourchette de Ar 100 à Ar 1 000 000, le client acquittera une somme de Ar 20 000 HT

Si ce montant est compris entre Ar 1 000 000 à Ar 2 000 000, la perception correspondante sera de l'ordre de Ar 50 000 HT.

S'il se trouve au dessus de Ar 2 000 000, elle vaut Ar 100 000.

*b) Condition d'acceptation des réclamations*

Quand la décision de remboursement est prise, d'autres conditions seront mises en cause. Il s'agit donc des conditions de la perception de ce remboursement en tenant compte du motif de l'Avoir et de la source d'erreur. Cela est donc montré par le tableau suivant :

Tableau n° IV: Conditions de la perception de remboursement.

| MOTIF DE L'AVOIR            | SOURCE DE L'ERREUR OU DE LA DECISION | % DE REMBOURSEMENT OU D'ACCEPTATION DES RECLAMATIONS |
|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------|
| - Prestations non réalisées | Client                               | 95%                                                  |
| - Prestations non réalisées | Port                                 | 100%                                                 |
| - Erreur de taxation        | Taxateur                             | 100%                                                 |
| - Erreur de taxation        | Prestataire                          | 100%                                                 |
| - Documents imprécis        | Client                               | 95%                                                  |
| - Remise accordée           | Direction                            | 100%                                                 |

Source : Département facturation, service des Avoirs, Avril 2009

Ce tableau nous montre que si les erreurs sont à l'origine du port, le remboursement s'effectuera à 100%. Par contre, si elles proviennent du client, il sera à 95% le solde, c'est-à-dire les 5% restant constitue le frais d'annulation à titre de pénalité.

### §3- Le traitement de la provision

#### A- L'état de la provision

##### *a) Caractéristique*

L'état de provision sert à gérer les acomptes perçus des clients non bénéficiaires de crédit, en contre partie des opérations qu'ils vont effectuer au port.

L'Etat de provision doit faire apparaître clairement :

- le nom du client ;
- le montant de la provision ou de l'acompte ;
- les numéros et montant de la facture proformat ;
- les numéros et montant de la facture définitive ;
- le reliquat ou le solde du compte ;
- la signature du responsable des Avoirs.

##### *b) La gestion de solde ou reliquat sur provision*

Ce reliquat peut être positif ou négatif.

- En cas de reliquat est positif (trop perçus) : le responsable des Avoirs établit une note de crédit en faveur du client.
- En cas de reliquat est négatif (moins perçus) : le client émet immédiatement un chèque correspondant au montant du reliquat, en faveur de la SPAT.

##### *c) La procédure de paiement de la note de crédit*

La réception du dossier « état de provision » émanant du département facturation à suivre des procédures suivant :

- ❖ étude du dossier par le responsable des Avoirs ;
- ❖ décision de l'établissement de la note de crédit ;
- ❖ signature de la DOP ;
- ❖ transmission du dossier et préparation du remboursement ;
- ❖ signature du chef du département financier ;
- ❖ visa de la direction générale ;
- ❖ remboursement proprement dit ;
- ❖ l'utilisation de la note de crédit.

Le client ordinaire bénéficiant de crédit à la SPAT. Le montant de sa note de crédit est à déduire sur les factures non encore réglées.

Mais pour le client occasionnel, il doit payer intégral par chèque de la note de crédit.

Dans le but de faciliter le recouvrement de ses clients autres que les clients habituels, le port de Toamasina via le département facturation a instauré un système de provision. Pour cela, les clients paient d'abord le montant prévisionnel de leurs prestations. En contre partie le département établit une facture dite « facture de proformat ». Ceci nous amène donc à analyser le processus de la provision.

#### B- Le processus de la provision :

La provision se déroule donc en cinq étapes successives à savoir :

- La demande de pro format : toute procédure doit passer d'abord par une demande. Il s'agit d'une pièce établie par le client (armateur ou consignataire) mentionnant les caractéristiques du navire, les coordonnées de l'émetteur, l'objet de la demande et les prestations à demander (escale ou assistance)
- La facture pro forma : A partir de la demande, le département facturation établit une facture correspondante aux prestations mentionnées à la demande. Cette facture est codée par le numéro 3
- L'état de provision : Une fois la facture est émise, le bureau Avoir trace un document dit « état de provision » lequel reproduit les mentions utiles issues de la demande et de la facture pro format telles que le nom du client, le nom du navire, l'opération à effectuer, le numéro et le montant de la facture pro format ainsi que le total pro forma.
- La pièce de caisse : Après l'établissement de l'état de provision, ce dernier sera envoyé au service caisse pour paiement muni de deux documents précités. Cela finit par l'émission d'une pièce de recette de provision. Là, le client peut donc procéder à l'opération (entrée ou sortie du navire) en apportant les éléments nécessaires (facture pro format, l'état de provision et la pièce de recette de provision) au service prestataire pour la réalisation de l'opération.
- La facture définitive : Une fois que l'opération a été effectuée, le département facturation établit une nouvelle facture qui est une facture définitive ou facture réelle.
- La gestion de provision : Il s'agit d'un document récapitulatif de la procédure de la provision. Il mentionne, en effet, le nom du navire et du client, le montant de la provision. Il reproduit ensuite les numéros, la date et le montant de la facture pro format et ceux de la facture réelle. La gestion de la provision a donc pour but de

confronter le montant de la provision et celui de la réalisation afin de déduire ou d'en tirer un reliquat.

## CHAPITRE III : LA TARIFICATION PORTUAIRE

La rubrique « tarif » est sans aucun doute un des éléments les plus importants déterminant la valeur de produit/service pour les clients et leurs préférences deviennent plus fortes quand cette valeur augmente. En effet, elle constitue leur principale motivation.

Pour les clients portuaires, elle se situe à la deuxième priorité le respect des délais de la transmission de la facture et l'aptitude générale à répondre aux besoins. L'objet de ce chapitre est d'analyser le système de tarification des différentes prestations portuaires. Cela comprendra donc deux sections : la première consacrera à l'étude de la tarification des prestations sur les navires armés au cabotage et au Long Cours et le deuxième correspondra à la tarification des prestations armées au bornage et pêche.

Avant d'entrer dans les détails, il importe d'abord de faire une distinction entre le prix et le tarif.

On parle du « prix » quand il s'agit des produits tangibles, c'est-à-dire des produits qui sont sensibles à la perception (touchée, vision, odorat, ...), comme par exemple : les matières premières, les produits finis, les marchandises.<sup>1</sup>

Par contre, la « tarif » c'est pour les produits intangibles, c'est-à-dire les services. Prenons à titre d'exemple : le transport, la banque, l'assurance, ...)  
Le tarif est donc un élément qui facilite la comparaison des services offerts par des concurrents. Il est également un facteur constitutif de la marge.

### SECTION I : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS SUR LES NAVIRES CABOTAGE ET LONG COURS

Quant on établit la facture, il est nécessaire pour le taxateur de vérifier le tarif correspondant. Ce tarif est divisé en deux dont l'un concernant l'assistance aux navires et l'autre est pour les autres prestations.

#### **§1- L'assistance aux navires armés au cabotage et Long Cours**

D'abord, comme le volume sert la base de calcul des tarifs de prestations sur les navires, il importe de savoir comment on le calcule. Pour cela, le calcul de ce volume suit la formule suivante <sup>2</sup> :

$$V = LHT \times lht \times TEE$$

Où V: Volume du navire

---

<sup>1</sup> Roger Martial, Cours Marketing 1<sup>ère</sup> Année en Gestion à l'Université de Toamasina, Année 2005

<sup>2</sup> Manuel des procédures de la Direction capitainerie

LHT: Longueurs Hors Tout c'est-à-dire la longueur de ce navire

Lht : largeur hors tout

TEE : Tirant d'Eau d'Eté : c'est la partie immergée du navire

Les tarifs appliqués se différencient suivant les types de navires sur lesquels les opérations sont menées.

#### A- Les droits de port :

Le droit de port est également acquis à tous les caboteurs et longs cours transitant le port de Toamasina.

##### *a) Le droit de port sur les navires*

En sa qualité d'autorité portuaire, la SPAT perçoit le droit de port sur tous les Caboteurs et longs cours transitant le port de Toamasina. Ce droit est donc perçu en euro par 100m<sup>3</sup> du volume du navire. Le tableau suivant montre donc les détails de ce tarif :

Tableau n°V : Tarifs du droit de port sur les navires

| <b>VOLUME DES NAVIRES (en m2)</b> | <b>CABOTAGE NATIONAL (en Euro)</b> | <b>CABOTAGE INTERNATIONAL LONG COURS (en Euro)</b> |
|-----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>V&lt;3 000 (forfait)</b>       | 1,833 (forfaitaire)                | 3,483 (forfaitaire)                                |
| <b>3 000 ≤V&lt;9 000</b>          | 0,470/100m3                        | 0,893/100m3                                        |
| <b>V≥9 000</b>                    | 0,740/100m3                        | 1,405/m3                                           |

Source : Département facturation, tarifs généraux volume 5, page 1

##### *b) Le droit de port sur les passagers :*

Tous les passagers exceptés les enfants âgés de moins de six ans, le personnel de bord, les agents de l'armateur voyageant pour les besoins du service ; les fonctionnaires chargés d'assurer à bord un service administratif sont assujettis au droit portuaire dont la perception s'effectue dès l'arrivée ou au départ du navire. Ce droit est donc fixé à 1€ par personne pour les passagers en provenance ou à destination d'un autre port malgache ; 7,05€ par personne pour les passagers en provenance d'un port situé dans un état membre de la COI (Commission de l'Océan Indien) et en fin 9€par personne pour les passagers à destination d'autres ports.

Pour les dispositions diverses s'adressent également aux passagers de navires de croisière qui ne débarquent que temporairement au cours de l'escale dont la durée ne

dépasse pas 24 heures, et aux passagers que transbordés. Ces passagers bénéficient d'un paiement uniquement à l'arrivée.

Tandis que, les excursionnistes munis des billets aller et retour sans dépasser 48 heures ne sont taxés qu'au départ.

### B- Les prestations sur l'assistance aux navires

#### *a) Majoration des prestations effectuées la nuit et durant les jours fériés*

Pour le port de Toamasina, la nuit commence à 19h et se termine à 5 h. Le début de l'opération détermine le taux à appliquer.

Les prestations fournies pendant la période de nuit et les jours fériés sont frappées d'une majoration de 50%.

Il y a quand même le minimum de perception par manœuvres pour les prestations (pilotage et remorquage), qu'on peut trouver dans le tableau suivant :

Tableau n°VI : Le minimum de perception

| Minimum de perception          | Cabotage national    | Cabotage international<br>Long Cours |
|--------------------------------|----------------------|--------------------------------------|
| <b>Au pilotage/ remorquage</b> | 91,634 Euro/manœuvre | 174,105 Euro/ manœuvre               |

Source : Département facturation, tarifs généraux volume 5, janvier 2002 page 2

#### ❖ Pilotage

Le pilotage renferme les prestations suivantes : les manœuvres d'entrée, de sortie et des mouvements à l'intérieur de la zone portuaire appelé « shifting ». Toutes ces prestations sont taxées à l'Euro par 100m<sup>3</sup> et ont des tarifs correspondants. Ici, le manœuvre d'entrée ou de sortie s'évalue à 0,470€/ 100m<sup>3</sup> pour le cabotage national et 1,532€/m<sup>3</sup> pour le cabotage international et Long Cours.

Le recours aux services de pilotage en dehors de la zone obligatoire entraîne une majoration de 20% des redevances.

Toutefois, l'attente et/ ou annulation, sera pénalisée par le taux de 6,231€ par heure pour le cabotage national et à 11,840 Euro/heure le cabotage international et le Long Cours.

❖ Le remorquage : Le remorquage tel qu'il est défini à la première partie du présent ouvrage consiste à l'utilisation de remorqueurs pour les manœuvres d'entrée et de sortie du

port ainsi que les mouvements dans la petite rade est obligatoire pour les navires ayant un volume supérieur à 3 000 m<sup>3</sup>.

Cette prestation est donc facturée par manœuvre et par 100m<sup>3</sup> et elle comprend les manœuvres (d'entrée, de sortie et de mouvement), la veille de sécurité pour les navires transporteurs des hydrocarbures appelés « pétroliers ou tankers », le remorquage en haute mer, la location de remorqueur armé aux travaux portuaires et le sauvetage de navire y compris déséchouage. Voici donc le tableau qui nous montre le taux de la manœuvre du port de Toamasina

Tableau n° VII: Tarif appliqué à la facture de la prestation du remorqueur

| Type de prestation | Cabotage national                        |                                           | Cabotage international Long Cours         |                                           |
|--------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                    | Volume<5 000m <sup>3</sup>               | Volume≥5 000m <sup>3</sup>                | Volume<5 000m <sup>3</sup>                | Volume≥5 000m <sup>3</sup>                |
| <b>Remorquage</b>  |                                          |                                           |                                           |                                           |
|                    | 2,187Euro/<br>manœuvre/100m <sup>3</sup> | 2,824 Euro/<br>manœuvre/100m <sup>3</sup> | 4,154 Euro/<br>manœuvre/100m <sup>3</sup> | 5,363 Euro/<br>manœuvre/100m <sup>3</sup> |
|                    | 65,67Euro/<br>quart d'heure              | 126,385Euro/<br>quart d'heure             | 124,775 Euro/<br>quart d'heure            | 198,765 Euro/<br>quart d'heure            |

Source : Tarifs généraux, volume 3 département facturation, janvier 2002, page 3

La majoration est appliquée pour les opérations nécessitant plus d'une heure. En cas d'absence de moyen de propulsion, le navire sera taxé d'une majoration de 500%.

Pour la veille de sécurité, vu la nature de son cargo, le pétrolier a besoin de cette prestation pour maintenir sa sécurité et ce service sera taxé à 28,647€ par h pour le cabotage national et à 54,429€/h pour le cabotage international et le Long Cours.

Quant au déséchouage de navire, il sera fait application d'une convention négociée de pré à gré entre le demandeur et la SPAT s'il s'agit du déséchouage situant dans la zone portuaire. Par contre, en dehors de la zone portuaire, il sera régi par les règles internationales en la matière.

#### ❖ Le lamanage

Il faut rappeler que le lamanage comprend deux types d'opération inverse à savoir l'amarrage qui consiste à attacher le navire accostant au quai sur un dispositif appelé « bollard » et le désamarrage, c'est-à-dire à détacher le navire du bollard pour la sortie du quai. Sa redevance est fixée dans le tableau suivant :

Tableau n°VIII : Les tarifs des opérations d'amarrage et de désamarrage

| Type de navire   | Cabotage national<br>(en €/100m3/manœuvre) | Cabotage international, Long Cours<br>(en €/100m3/manœuvre) |
|------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Navire cargo     | 0,537                                      | 1,021                                                       |
| Navire pétrolier | 0,807                                      | 1,532                                                       |

Source : Tarifs généraux, volume 3, Département facturation, janvier 2002 page 4

L'attente et/ou l'annulation est facturée par heure indivisible à raison de 6,647€ pour le cabotage national et 12,63€ pour le cabotage international et le long cours.

#### *b) Le droit de stationnement*

La SPAT dispose plusieurs postes de stationnement dont :

- au mouillage, se divise en deux, ce sont la grande rade et la petite rade ;
- au cabotage, le môle A se situe à l'Est, au Sud Ouest, au milieu Ouest et au Nord Ouest ;
- le navire Tanker pétrolier a un quai spécialisé qui se trouve à la pointe B ;
- les navires au long cours et au cabotage international ont le poste de stationnement au Môle B et au Môle C1 ;
- le môle C2 et C3 sont affectés au long cours, vrac solide, vrac liquide, conteneurs, RORO.

Le droit de stationnement se distingue suivant le différent type de poste a quai utilisé que ce soit ordinaire ou spécialisé.

#### ***b-1 Le stationnement à quai ordinaire***

Pour le stationnement à quai ordinaire, ce droit est fixé à 0,033€ pour les navires caboteurs nationaux et 0 063€ pour les navires longs cours et les caboteurs internationaux. Il est perçu par mètre linéaire par heure.

#### ***b-2 Le stationnement à quai spécialisé***

Le droit de stationnement pour le navire tanker pétrolier est perçu en Euro par 100m3 par 24h indivisibles et fixé à 3,971 pour le cabotage national et à 7,545 pour le cabotage international et long cours.

Faute de quai, les navires sont obligés de rester en rade en attendant leur tour. Dans ce cas ils bénéficient de tarif par mètre linéaire et par heure indivisible et fixé à 0,025€ pour le cabotage national et à 0,048€ pour le cabotage international et long cours.

### *c) Le stationnement sans opérations*

A la fin des opérations de chargement ou de déchargement, le navire doit libérer le poste à quai qu'il a occupé. Ainsi le stationnement à quai d'un navire sans opération commerciale ne soit réalisé et ne soit pas dépassé de quarante huit heures. Au delà de ce délai, le navire est soumis à une facturation spécifique dont le taux est fixé par période, par heure indivisible et par mètre linéaire.

Tableau n°VIII : Le tarif appliqué pour le navire sans opérations (en Euro/mètre linéaire/heure)

| Période                                                              | Cabotage national | Cabotage international Long cours |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| 1 <sup>ère</sup> période : du 1 <sup>er</sup> au 6 <sup>e</sup> jour | 0,033             | 0,063                             |
| 2 <sup>e</sup> période : du 7 <sup>e</sup> au 12 <sup>e</sup> jour   | 0,041             | 0,079                             |
| 3 <sup>e</sup> période : du 13 <sup>e</sup> au 19 <sup>e</sup> jour  | 0,050             | 0,095                             |
| 4 <sup>e</sup> période : à partir du 20 <sup>e</sup> jour            | 0,066             | 0,126                             |

Source : Département facturation, tarifs généraux, volume 3, janvier 2002 page 6

### **§2- Pour les autres prestations**

A part du droit de port, le droit de stationnement sur l'assistance aux navires, d'autres prestations sont également facturées à ces derniers. Il s'agit donc de la cession d'eau douce, du transport par vedette, d'enlèvement d'ordures, de piquage de rouille, de peinture et de location de matériels flottants.

Ce type de prestation se divise en deux, qui sont les opérations réalisées par le port et l'opération réalisée par le consignataire et ou l'armateur.

#### A- Les opérations effectuées par le port

- La cession d'eau douce :

Les navires peuvent être alimentés en eau potable par bouche à quai ou par chalands citernes. Cette cession d'eau douce est effectuée par le port moyennant des frais dont le taux est de 1,263€/m<sup>3</sup> pour le cabotage national et de 2,399€/m<sup>3</sup> pour le cabotage international et le long cours.

- Le transport par vedette :

Les navires mouillés en rade et les pétroliers ont besoin de vedettes du port dit

« vedette Taxi » pour le transport de ses passagers et ses équipages. Le frais de transport est donc perçu en fonction du voyage aller et retour qui dure 20mn pour la pointe B ; 30mn pour la petite rade et 60mn pour la grande rade.

Tableau n°X : Les tarifs des voyages par vedette

| Types de prestation | Cabotage national | Cabotage international Long cours |
|---------------------|-------------------|-----------------------------------|
| Pointe B            | 16,799            | 31,919                            |
| Petite rade         | 33,599            | 63,839                            |
| Grande rade         | 67,198            | 100,797                           |

Source : Tarifs généraux, volume, Département facturation, janvier 2002, page 7

- L'enlèvement d'ordures

Pour maintenir la propreté des quais et du plan d'eau, le port assure exclusivement, pour tous navires le touchant, l'enlèvement des ordures ménagères à partir de 18h. Un tarif par période est appliqué comme suit :

Tableau n° XI : Tableau d'enlèvement d'ordures ménagères exprimé en Euro

| Période                                               | Cabotage national | Cabotage international Long cours |
|-------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| Du 1 <sup>er</sup> au 5 <sup>e</sup> jour de l'escale | 50,607            | 96,154                            |
| Du 6 <sup>e</sup> jour de l'escale                    | 33,738            | 64,102                            |
| A partir du 11 <sup>e</sup> jour d'escale             | 22,492            | 42,735                            |

Source : Tarifs généraux volume 3, Département Facturation, janvier 2002, page 7

- Location de matériels flottants

Le port de Toamasina loue ses matériels navals à savoir les remorqueurs et les vedettes de servitude en dehors des prestations effectuées par la SPAT, en cas de besoin. Cette location est taxée en Euro par heure indivisible.

Tableau n°XII : Tableau de tarif appliqué à la location de matériels flottants

| Type de matériel                           | Cabotage national |               | Cabotage international<br>Long cours |               |
|--------------------------------------------|-------------------|---------------|--------------------------------------|---------------|
|                                            | Heure normale     | Heure majorée | Heure normale                        | Heure majorée |
| Remorqueurs : VAVENTY/<br>ANTSIKA/VOLAZARA | 262,684           | 315,221       | 499,100                              | 598,920       |
| Remorqueur de servitude                    | 91,634            | 109,961       | 174,105                              | 208,926       |
| Vedette de servitude                       | 67,198            | 80,638        | 127,676                              | 153,211       |

Source : Département facturation, tarifs généraux, volume 3, janvier 2002, page 8

#### B- Les opérations effectuées par l'agent consignataire

##### ❖ *Le piquage de rouille et peinture*

Les travaux de piquage de rouille et peinture seront effectués sur le chantier du port de Toamasina suivant l'autorisation de l'autorité portuaire suite à une demande formulée par le Capitaine du navire et adressée au Département Capitainerie du port. La délivrance de cette autorisation est taxée comme suit :

- Cabotage national : 11Euro par jour
- Cabotage international et long cours : 24,852 Euro par jour

Toutefois ; tout navire exécutant des travaux sans autorisation préalable de l'autorité portuaire sera pénalisé d'une majoration de 100%.

Les navires dont le port d'attache est Toamasina bénéficient d'une remise de 50% sur les taxes appliquées, sauf en cas de travaux sans autorisation préalable.

## SECTION II : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS AUX NAVIRES ARMÉS AU BORNAGE ET PÊCHES

Pour les prestations aux navires armés au bornage et pêches, il y a aussi des tarifs généraux à appliquer. Dans ce tarif, nous allons voir ses principes généraux et les droits de port qui correspond.

### §1- Principes généraux

#### A- Classification de navires au bornage

On peut classer en deux catégories les navires titulaires de permis de navigation au bornage en ce qui concerne les prestations portuaires au port de Toamasina

#### *a) Bornage de catégories A*

Ce sont les navires dont le volume est inférieur à 500m<sup>3</sup> ( $V < 500\text{m}^3$ ) et le tirant d'eau inférieur ou égal à 2,50m ( $TEE \leq 2,50\text{m}$ )

Ces navires seront traités exclusivement aux darses 1B et 2B de la manière suivante :

- fourniture par l'armateur ou son représentant , à la SPAT, du manifeste de cargaison auquel seront joints les bons d'embarquement ou titres de transport individualisés par client avant le débarquement ou le débarquement.
- l'opération proprement dite de chargement et de déchargement du navire ainsi que toute manipulation au sol des marchandises seront effectuées par l'armateur.
- compte tenu de la capacité des quais, le cas échéant, doivent être empotés et déposés à bord. Pour cela, le délai de stationnement de ces marchandises à quai ne peut pas excéder 24 heures. Au-delà de ce délai, les opérations seront soumises aux conditions d'exploitations et de facturation.

#### *b) Bornage de catégorie B*

Ce sont les navires dont le volume est supérieur à 500m<sup>3</sup> ( $V > 500\text{m}^3$ ) et le tirant d'eau supérieur à 2,50m ( $TEE > 2,50\text{m}$ )

#### B- Sa facturation

Le navire par son armateur, capitaine ou autres représentants doit déposer au département taxation au minimum six (6) copies des documents de transport visés par le service des douanes ou de la gendarmerie du port.

Tout navire de pêche et ou armé bornage doit acquitter les frais, dont droit du port sur les navires, droit de stationnement et de péages sur les marchandises et bagage accompagné excédant 100Kg par passager.

Les frais d'escale notamment droit du port et de droit de stationnement, sont facturés avant le départ du navire et leur paiement constitue une condition de délivrance de l'autorisation de sortie du navire.

### **§2- Les droits du port**

En sa qualité d'autorité portuaire, la SPAT perçoit les droits sur les bateaux de pêche et de bornage ainsi que sur les navires de plaisance et de sport.

#### A- Droit du port pour les bateaux de bornage et de pêche

Ce droit est taxé sur le volume du navire, en fonction du nombre d'escale et suivant la nature de l'opération effectuée. Le tableau ci-dessous montre les détails de ces tarifs.

Tableau n°XIII : Droit de port pour le bateaux bornage et de pêche

| Désignation des prestations           | BORNAGE             |                          | PECHE               |                          |
|---------------------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|                                       | Opération nationale | Opération internationale | Opération nationale | Opération internationale |
| Droit de port                         | Ar 900/escale       | Ar 1750/escale           | Ar 900/escale       | Ar 1750/escale           |
| Moins de 250m <sup>3</sup>            | Ar 1000/escale      | Ar 1900/escale           | Ar 1000/escale      | Ar 1900/escale           |
| 250m <sup>3</sup> à 500m <sup>3</sup> | Ar 1900/escale      | 2 090/escale             | Ar 1900/escale      | 2 090/escale             |
| 500m <sup>3</sup> et plus             |                     |                          |                     |                          |

Source : Département Taxation, Tarifs généraux, volume 2, janvier 2002, page 3

D'après ce tableau, du point de vue tarifaire, le droit acquis aux bateaux de pêche, est le même que celui de bornage. Toutefois, la différence s'observe au niveau de la nature de la prestation que ce soit national ou internationale. On remarque aussi que les frais acquis à des navires étrangers présentent presque le double de ceux des nationaux. Cela est tout à fait logique parce qu'il faut motiver les opérateurs nationaux qui demeurent encore moins significatifs par rapport à ceux d'autres pays. Et cette motivation est l'une des préoccupations du port de Toamasina. On constate également, plus le volume de navire augmente, plus le taux devient important.

Quant aux navires de plaisance et de sport, leur tarification est assimilée au droit du port sur les passagers qui est fixé à 4 000Ar par escale pour l'opération nationale et à 6 800 Ar pour l'opération internationale.

#### B- Le droit de stationnement :

Le droit de stationnement, pour les bateaux de bornage est fixé par mètre linéaire et par jour calendaire indivisible. On entend par « jour calendaire indivisible »<sup>1</sup> le jour dont le paiement est dû en entier. Un minimum de perception par touchée est exigible pour une escale inférieure à 24 heures.

Comme pour le droit portuaire, à titre du droit de stationnement, la taxe perçue au bateau de pêche est égale à celle acquise au bornage. A titre d'exemple, prenons le cas du bornage.

<sup>1</sup> Mohajy ANDRIATIANA, Cours Environnement Economie d'Entreprise, 3<sup>ème</sup> Année en Gestion à l'Université de Toamasina, 2007

Tableau n°XIV : Droit de stationnement des navires armés eux bornage et pêche

| Stationnement<br>(par jour indivisible)       | BORNAGE                |                             | PÊCHE                  |                             |
|-----------------------------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|
|                                               | Opération<br>nationale | Opération<br>internationale | Opération<br>nationale | Opération<br>internationale |
| <u>Du 1<sup>er</sup> à 3<sup>e</sup> jour</u> |                        |                             |                        |                             |
| Volume<500m <sup>3</sup>                      | 1 260Fmg/ML/j          | 2 394 Fmg/ML/j              | 1 260Fmg/ML/j          | 2 394 Fmg/ML/j              |
| 500m <sup>3</sup> ≤V<1 000m <sup>3</sup>      | 1 570Fmg/ML/j          | 2 983 Fmg/ML/j              | 1 570Fmg/ML/j          | 2 983 Fmg/ML/j              |
| 1 000m <sup>3</sup> ≤V< 1 500m <sup>3</sup>   | 1890 Fmg/ML/j          | 3 591 Fmg/ML/j              | 1890 Fmg/ML/j          | 3 591 Fmg/ML/j              |
| <u>Du 4<sup>e</sup> à 6<sup>e</sup> Jour</u>  |                        |                             |                        |                             |
| Volume<500m <sup>3</sup>                      | 2 080Fmg/ML/j          | 3 952 Fmg/ML/j              | 2 080Fmg/ML/j          | 3 952 Fmg/ML/j              |
| 500m <sup>3</sup> ≤V<1 000m <sup>3</sup>      | 2 590Fmg/ML/j          | 4 921 Fmg/ML/j              | 2 590Fmg/ML/j          | 4 921 Fmg/ML/j              |
| 1 000m <sup>3</sup> ≤V< 1 500m <sup>3</sup>   | 3120 Fmg/ML/j          | 5 928 Fmg/ML/j              | 3120 Fmg/ML/j          | 5 928 Fmg/ML/j              |
| <u>A partir du 7<sup>e</sup> jour</u>         |                        |                             |                        |                             |
| Volume<500m <sup>3</sup>                      | 2 890Fmg/ML/j          | 5491 Fmg/ML/j               | 2 890Fmg/ML/j          | 5491 Fmg/ML/j               |
| 500m <sup>3</sup> ≤V<1 000m <sup>3</sup>      | 3 600Fmg/ML/j          | 6 840 Fmg/ML/j              | 3 600Fmg/ML/j          | 6 840 Fmg/ML/j              |
| 1 000m <sup>3</sup> ≤V< 1 500m <sup>3</sup>   | 4350 Fmg/ML/j          | 8 265 Fmg/ML/j              | 4350 Fmg/ML/j          | 8 265 Fmg/ML/j              |
| Minimum de perception                         |                        |                             |                        |                             |
|                                               | 20 000Fmg              | 38 000Fmg                   | 20 000Fmg              | 38 000Fmg                   |

Source : Département taxation, tarifs généraux, Volume 2 , janvier 2002, page 2

D'après ce tableau, on peut dire que le stationnement plus long au port ne fait aucun intérêt aux compagnies de navigation par contre il l'est à l'autorité portuaire. En effet, plus la durée d'escale augmente plus le tarif devient plus important. Cela entraîne également à l'augmentation des recettes portuaires. Le péage sur les marchandises est employé pour désigner la redevance perçue aux marchandises traversant l'enceinte portuaire. Il s'agit en quelque sorte d'un frais d'amortissement relatif aux dommages causés par le passage de ces marchandises sur le domaine portuaire. Dans, ce cas toutes les marchandises embarquées et débarquées des bateaux de pêche et de bornage sont assujetties à celui-ci dont le taux est fixé à 1 400Ar par tonne ou par mètre cube pour l'opération nationale et à 2 660Ar par tonnes ou mètre cube pour l'opération internationale.

## **CHAPITRE III : VALIDATION DES RÉSULTATS POUR UNE ANALYSE DES INFORMATIONS**

L'analyse du système de facturation est insuffisante sans entrer à la validation des résultats, c'est-à-dire sans tenir compte ses forces et ses faiblesses. Ceci étant, il importe de continuer et de vérifier son application, en tenant compte des forces présentes en vue d'éviter toutes les autres faiblesses.

C'est pourquoi le troisième chapitre et le dernier de notre travail sera porté sur l'analyse de diagnostic de ce système à laquelle nous apporterons nos recommandations nécessaires pour la bonne marche de la facturation et l'amélioration.

### **SECTION I : LA FORCE DU SYSTÈME DE FACTURATIONS**

Notre étude nous a permis de relever quelques points forts au niveau du département facturation et ces points forts constituent un atout de ce département. Ces derniers repartissent donc au niveau de l'organisation et les moyens mis en œuvres, du traitement de la facture.

#### **§1 Les avantages liées à l'organisation de Département facturations**

##### **A- L'utilisation du principe de l'unicité de la responsable**

Dans certaines entreprises, la responsabilité du service facturation consiste à la fois à la réception de bon de commande, la facturation aux clients, l'imputation des écritures dans les comptes et la relance des soldes. Là, il y a la confusion des tâches et des responsabilités. Cette situation rendait donc un contrôle plus compliqué.

Par contre, pour le port de Toamasina, la facturation est séparée des autres services et assurée par un département spécial et indépendant dont la mission n'est autre que l'émission de la facture. Ce privilège de séparations des pouvoirs et des responsabilités contribue non seulement à la rapidité des tâches mais également à la bonne qualité des informations et des services.

##### **B- Les moyens mis en œuvres**

En ce qui concerne les moyens mis en œuvre, son point fort n'est autre que les moyens matériels.

L'informatisation des services par l'installation de logiciel de traitement de la facture est un atout pour le département facturation car elle améliore la qualité de service non seulement elle facilite l'établissement de la facture. En plus, sa présence réduit le

temps d'attente de la clientèle parce qu'avant quand ce logiciel n'était pas encore installé, les clients étaient obligés d'attendre plus longtemps.

Par ailleurs, l'existence d'un réseau interne liant le département facturation et le département financier est aussi une opportunité pour ce département parce qu'au lieu d'envoyer un Planton pour distribuer les documents issus de la facturation qui nécessite beaucoup de temps et risque de l'insécurité des dossiers, il suffit de cliquer pour que les informations arrivent à leur destination.

## **§2 Les avantages liées à la facturation**

### A- Les documents de la facturation

Les pièces justificatives pour l'établissement de la facture sont celles revêtues de bonnes signatures pour justifier l'exactitude des opérations à facturer. La présence des nombreux documents essentiels à la facturation rend la fiabilité de celle-ci. L'objectif est de relever les atouts de ces documents :

#### ❖ Le bon de commande :

Il joue le rôle prépondérant dans la prestation demandée par le client. En effet, sa présence implique l'exécution de travail. Autrement dit, l'émission de bon de commande symbolise le respect de la part de la clientèle. C'est la raison pour laquelle la quasi-totalité des prestations portuaires fera l'objet d'une émission de bon de commande.

Pour le cas du paiement de la facture à crédit, le bon de commande sert de pièces justificatives et est conservé par le port en l'occurrence le département facturation après avoir été cacheté « PAIEMENT À CREDIT » ;

#### ❖ La Demande d'Admission aux Services Accessoires portuaires et annexes d'exploitation (D.A.S.A)

C'est une variante du bon de commande, mais il est à l'initiative du port via les agents prestataires. Vu la diversité de forme de bon de commande émis par les usagers portuaires, la D.A.S.A est donc conçu par le port pour uniformiser ceux-ci. Cette méthode contribue à la commodité du travail (facilité de lecture).

### B- Le traitement de la facture

Pour les procédures de traitement de la facture, ce département utilise le système de contrôle interne. Elles se manifestent par les consignes d'exécution des tâches, les enregistrements, les contrôles et la conservation des documents.

- La réception des pièces de base

A la réception des pièces de base, le chef du bureau facturations procède d'abord à une vérification et après, il met son signature sur le cahier de transmission. En effet, la signature de cet agent signifie qu'il a reçu exactement les documents car : « ..... Toute personne qui signe un document la ratifie, s'engage ainsi personnellement sur son contenu et, naturellement, est censé l'avoir vérifié.... »<sup>1</sup>.

- Le contrôle

Les principales tâches de vérification de la facture sont effectuées par le contrôleur de facturation. Il s'agit de rapprochement de la facture remplie par le facturier ou taxateur avec les documents de base correspondants pour justifier que les informations figurant sur ces documents sont effectivement et exactement portées sur la facture . Ensuite, le contrôleur vérifie soigneusement l'application du tarif : est-ce bien le tarif réel ? Correspond-t-il à la prestation fournie ? Enfin, il procède à la vérification arithmétique de la facture, en ligne comme en colonne. Si la facture est correcte, l'agent met son paraphe.

Cette procédure de contrôle est indispensable à l'exactitude des factures émises. Elle a pour objectif, non seulement d'éviter les erreurs de traitement, mais aussi surtout de détecter les fraudes au niveau de la cellule.

- Le dispatching et archivage de la facture

Du point de vue juridique, la facture est un instrument de preuve en cas de litige. D'ailleurs, la fiscalité exige que la facture soit gardée pendant dix (10) ans pour que ses agents la servent comme base de contrôle sur les transactions et sur les prix.

Du point de vue commerciale, la facture joue un rôle d'information sur l'activité de l'entreprise. Elle sert donc de base de statistique (état mensuel, CA,...) de celle-ci. C'est pour cette raison que les factures reproduites en plusieurs exemplaires et ses destinations ne sont pas seulement le client et l'émetteur lui-même, mais aussi tout le service en liaison avec celui-ci. Et la facture à dispatcher est accompagnée par certains documents de facturations.

### C- Le système de provision

L'exigence d'une provision, le paiement immédiat de la facture avant l'exécution de la prestation, même elle n'a pas une procédure officielle, procure au port deux avantages : la réduction du nombre de clients insolvable et le recouvrement à meilleur délai des recettes d'exploitations.

---

<sup>1</sup> Lionel COLLINS et Gérard VALIN « Audit et contrôle interne ; principes, objectif et pratiques », 2<sup>e</sup> édition, Paris, 1979, p. 49

D'après des enquêtes effectuées, nombreux clients étaient insolvable avant la pratique de cette méthode. Ce problème de recouvrement concernait surtout les factures aux Navires ; le port demande un versement de provision aux armateurs qui semblent douteux.

## **SECTION II : LES FAIBLESSES DE LA FACTURATION**

Par oppositions aux points forts, ils résultent des réponses négatives à l'application des procédures telles concernant l'organisation (structure et moyens mis en œuvre), et la procédure de traitement de la facture.

### **§1 Le problème rencontré au niveau de l'organisation et des moyens**

#### **A- La structure du département facturation**

A propos de l'organisation de service, on peut constater qu'il y a une mauvaise utilisation de cette organisation.

La facturation des autres prestations est traitée avec la facturation sur navires suivant l'organigramme du département. Il est regrettable de constater que certaines prestations aux navires (la cession d'eau douce, l'enlèvement des procédures ménagère, le piquage de rouilles,...) sont souvent facturées par le biais de la facturation des autres prestations.

On vient de dire que les autres prestations ne sont pas définies, ni limitées. Il y a donc, en réalité, un mélange des tâches. Donc, les relations entre les responsables ne sont pas définies seulement par l'organigramme, mais aussi par leur caractère, leur personnalité.

#### **B- Le moyen mis en œuvre**

Une organisation, même adéquate ne sert à rien si les moyens destinée à atteindre les objectifs fixés par cette organisation sont quantitativement et qualitativement insuffisants. L'organisation ne représente qu'un plan descriptif des postes à occuper. Ici, les moyens, qui n'entrent pas dans cette analyse, sont exclusivement les moyens humains.

Suite à la séparation du Port de Toamasina en trois (SMMC, MICTSL et la SPAT), le Département Facturations souffre d'un manque d'effectif puisque la majorité de personnels a été transférée au SMMC et au MICTSL.

C'est la raison pour laquelle, on trouve dans ce Département qu'un individu assumant plusieurs tâches à la fois. Cela concerne donc les deux services de la facturation qui, avant, se sont occupée par trois chefs de services respectifs mais maintenant il n'y a qu'un seul.

## **§2 Les problèmes rencontrés à la facturation**

### **A- Au niveau de la facturation de prestations**

Le problème concerne la facturation des prestations sur les navires, autre que le pilotage, le remorquage et le lamanage ne font pas l'objet d'une même facture que celle-ci, elles sont facturées autrement.

## **§3 Les propositions d'amélioration**

Le diagnostic du système de facturation nous a permis de mettre en évidence ses forces et faiblesses. Ceci étant importe de continuer et vérifier son application, en tenant compte de forces présentes en vue d'éviter toutes les autres faiblesses qui peuvent particulièrement de la mauvaise application des plans d'organisation ainsi que les moyens mis en œuvre.

### **A- L'extension du département facturation**

Ici, on attend la réorganisation du département facturation, concerne exclusivement le respect de l'organigramme. En effet, la confusion des tâches apparaît dans le département facturations entre les différents services. Il est vrai que cela résulte de l'insuffisance des personnels dû au transfert de la part d'entre aux au MICTSL, que l'organigramme n'est pratiquement pas respecté, mais il importe quand même de faire un suivi périodique de celui-ci : contrôle de son utilisation. Pour ce faire, il est souhaitable que la direction soit prête à l'avance à effectuer le suivi par le biais du service de contrôle de gestion. Pour cela, le contrôleur doit s'assurer de l'efficacité et donc de rechercher si la structure permet d'atteindre l'efficacité optimale. Il devra établir immédiatement son rapport qui sera transmis à la direction générale, s'il constate une mauvaise application de l'organigramme, pour trouver une solution à temps. Dans ce but, le contrôleur pourra proposer à la direction des recommandations.

### **B- La détermination et amélioration des moyens**

Quand on parle de moyens mis en œuvre, on pense directement aux moyens matériels et humains.

Comme nous avons parlé dans le diagnostic du point fort concernant l'informatisation des tâches, plus précisément au renforcement de celle-ci et à son renouvellement. Nous avons également dit que la présence de quelques ordinateurs ne suffit pas pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Il faut qu'au moins chaque service ait doté d'un matériel informatique. Par ailleurs, à part l'insuffisance des matériels informatique, il y a le problème de vétusté. La plupart des ordinateurs utilisés sont dans un délai critique a

également évoqué. Et parallèlement il faut utiliser l'ordinateur par l'office Word de nos jours qui est l'office Word 2007 pour faciliter ce travail. L'implantation d'un nouveau logiciel est un facteur très important pour que le travail soit très rapide. En effet pour palier à ce problème, nous apporterons nos suggestions aux hauts responsables pour qu'ils procèdent à l'augmentation des instruments informatiques et à l'acquisition des nouveaux. En effet, un matériel vétuste réduit la performance de la société. En revanche son acquisition augmente la rentabilité de celle-ci.

Mais en attendant, il faut améliorer le facteur humain car l'homme est le moteur de la réalisation de travail quelque fois le niveau d'automatisation. Sans lui aucune organisation ne pourrait donc pas subsister.

Pour améliorer le facteur humain, on ne doit pas se contenter d'augmenter son effectif mais on doit également agir sur la qualité. Pour ce faire le dirigeant de la société doit penser à la formation et au perfectionnement de son personnel sinon au recrutement.

« Toute entreprise a la responsabilité de faciliter le développement des individus qui ont le potentiel pour devenir de bons dirigeants et ceux-ci est grâce au perfectionnement et à la formation ». Le terme « perfectionnement » indique donc les progrès que réalise un responsable dans l'apprentissage de son métier. Tandis que la formation est un programme conçu pour faciliter le processus d'apprentissage.

En effet, la qualité d'un personnel coûte cher pour une entreprise car les sociétés qui ont doté des personnes qualifiées ne connaissent pas de problèmes au niveau de leur activité. Elles sont donc plus performantes par rapports aux autres.

## CONCLUSION

Bref, notre passage au port à titre de stagiaire nous a permis de mieux connaître son aperçu général et notamment les différentes étapes à suivre pour établir une facture et quelque sorte, son système de tarification.

Le port de Toamasina est le premier port de Madagascar et troisième de l'Océan Indien derrière l'Île Maurice et la Réunion. Et classé comme une grande société de prestataire de service en expansion, étant donné ses activités, ses personnels, les différents types de navire qui le touchent. Il dispose d'un intense service de facturation qui est destiné exclusivement à la facturation de diverses opérations commerciales effectuées par les usagers portuaires. En effet, ce service mérite d'être classé parmi les organes clés du port. Le système facturation conditionne essentiellement le développement d'une entreprise quelque soit sa dimension et le niveau de sa performance en matière d'équipement. Car à partir de cette facture qu'on a eu un chiffre d'affaires, c'est-à-dire la production d'une entreprise. Donc, si la facturation est mal contrôlée, la croissance de l'entreprise est paralysée. Elle peut fausser les informations sur l'activité, et mettre en péril son patrimoine.

Cette étude a montré que le point remarquablement avantageux, relatif à l'émission de la facture au Port de Toamasina, est l'existence des procédures de contrôles rigoureux pouvant éliminer les risques de fraudes, que ce soit au niveau des services prestataires ou au niveau de département facturation. Ce contrôle est assuré aux nombreux documents qui sont le document de base comme une pièce justificative pour établir une facture. La vérification scrupuleuse par le contrôleur avant l'établissement définitif de facture et en fin l'archivage des factures et les documents y afférents témoignent cette efficacité. Une telle méthode de travail procure à l'entreprise un atout, puisque les fraudes conduisent toujours à la faillite d'une société.

En ce qui concerne son système de tarification, le port de Toamasina évalue la facture en Euro pour avoir la satisfaction des clientèles. Là encore, le port connaît une bonne image grâce à sa réputation de port le moins cher. Les usagers portuaires ont déjà en leur possession les tarifs généraux de chaque volume ; pour qu'ils connaissent bien l'avance le montant de sa facture. C'est un privilège pour lui à l'égard de la concurrence régionale voire internationale. D'ailleurs, notre port peut offrir des services 24h sur 24h suivant la demande du client.

Toutefois, des faiblesses ont été enregistrées dont le principal réside à la mauvaise structure de l'organisation en l'occurrence au niveau du département facturation qui a une confusion de prestations de service offertes. Par défaut de moyens mis en œuvre que ce soit matériels et humains qui conduisent à la manque de performance d'une entreprise.

La parfaite connaissance et la maîtrise de ces faiblesses et leur gravité constituent déjà un gage certain de réussite pour la société, parce qu'elles sont plus que nécessaires afin d'élaborer des mesures essentielles portant sur le redressement de ce fait.

Les solutions ainsi proposées tendant à remédier les problèmes sont pertinentes pour la situation actuelle du port et son système de facturation et de tarification. Elles peuvent être également adaptées à toutes les autres sociétés, surtout celles qui sont de grandes tailles.

Toutes les propositions d'amélioration proposées dans cet ouvrage sont indispensables pour le développement du port de Toamasina. En effet, cela lui permettra de contribuer à la réalisation de son objectif qui est la « performance et la compétitivité ».

## BIBLIOGRAPHIE

### I- OUVRAGES GENERAUX :

- GUIZARD ET PEROCHON : La nouvelle technique comptable, édition FOUCHER, Paris 1980, 290 pages
- JACOUD Gilles et TOURNEUR Eric, les grands auteurs de l'économie, édition : Hatier, Paris 1998, 230 pages
- LIONEL Colins et GERARD Valin ; Audit et contrôle interne, principe, objectifs, et pratiques, 2è édition, Dalloz, Paris, 1979, 380 pages
- RAKOTOMANGA Louis Bernard: Historique et évolution ; Centre de formation de la SPAT, 1985, 190 pages

### II- DOCUMENTS, PERIODIQUES ET SUPPORTS PEDAGOGIQUES

- ANDRIATIANA Mohajy, Cours Environnement Economique de l'Entreprise, Université de Toamasina, 2007
- Document des Avoirs, bureau réclamateur de la SPAT
- Manuel de procédure de la Direction Capitainerie  
N° 270 du 25/07/09
- NOTE DE SERVICE N° 49- SPAT/AD/ATT/06 de l'AD du port de Toamasina
- RATOVOSON Seth, Cours management I, Université de Toamasina, 2007
- Revue de l'océan Indien, magazine mensuel d'information et d'analyse
- ROGER Martial, Cours Marketing, Université de Toamasina, 2005
- SABOTSY Pauline, Cours Comptabilité générale I, Université de Toamasina, 2005
- Tarifs généraux du port de Toamasina, volume 1, 2, 3, 4, 5, et 6 ; Janvier 2002
- In rapport de conférence des Nations Unis pour le Commerce et le Développement (CNUCED) du 22 au 23 Novembre 1993

### III- SITES WEB

- <http://spat.com>
- [http : // www. Google. fr](http://www.Google.fr)

## LISTE DES ANNEXES



## ANNEXE I : FICHE DE PRESTATION

|                                                            |         |                       |         |                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------|---------|-----------------------|---------|--------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| SOCIETE DU PORT A GESTION<br>AUTONOME DE TOAMASINA         |         |                       |         | Numéro d'escalé          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| DEPARTEMENT CAPITAINERIE<br>Service Assistance aux Navires |         |                       |         | N°                       |  | Date                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                            |         |                       |         |                          |  | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td colspan="5"></td> </tr> </table> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                            |         |                       |         |                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                            |         |                       |         |                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FICHE DE PRESTATION<br>STATEMENT OF PORT OPERATION         |         |                       |         |                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Nom du Navire.....                                         |         |                       |         | Nom du Capitaine.....    |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| SHIP'S NAME                                                |         |                       |         | MASTER'S NAME            |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pavillon.....                                              |         | Port d'attache.....   |         | Armateur- Affréteur..... |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| FLAG                                                       |         | HOME PORT             |         | OWNER- OPERATOR          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| JN.....                                                    | JB..... | LHT.....              | PL..... | Largeur hors membre..... |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| NTR                                                        | GTR     | LOA                   | SDW     | BREATH MOULDED           |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Creux sur quille.....                                      |         | Tirant d'eau FIE..... |         | Année de Const.....      |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| DEPTH MO LED                                               |         | SUMMER DRAFT          |         | YEAR BURT                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Consignataire.....                                         |         | Type de Navire.....   |         | Tirant d'eau A-D.....    |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| AGENCE                                                     |         | SHIP'S TYPE           |         | DRAFT A-D                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Provenance ou Destination.....                             |         |                       |         |                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|                                    |                        |               |          |                                  |                          |                            |                      |
|------------------------------------|------------------------|---------------|----------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------|
| Hors Zone Outside                  |                        |               |          | Zone Portuaire/ Rade Inside/Road |                          |                            |                      |
| Date                               |                        | Heure         |          | Date                             |                          | Heure                      |                      |
| Type d'opération                   | Prévision Foreing Time |               | HPND (I) | H. Début<br>BEGINNING<br>TIME    | H. Fin<br>ENDING<br>TIME | Attente<br>WAITING<br>TIME | Annulation<br>CANCEL |
| Type of operation                  | Date<br>DATE           | Heure<br>TIME |          |                                  |                          |                            |                      |
| Pilotage EMS                       |                        |               |          |                                  |                          |                            |                      |
| Pilotage in shift out              |                        |               |          |                                  |                          |                            |                      |
| Lamanage EMS                       |                        |               |          |                                  |                          |                            |                      |
| Moorage in shift out               |                        |               |          |                                  |                          |                            |                      |
| Remorquage EMS Towage in shift out |                        |               |          |                                  |                          |                            |                      |

(1) Sans préavis/ Préavis non respecté  
WITHOUT PREADVICE/PREADVICE NO RESPECTED

Poste à quai ..... Mouillage..... Mouvement de .....à.....  
 BERTH ANCHORAGE SHIFT FROM TO

Le Pilot,  
THE PILOT

Le Capitaine ou l'Agent,  
THE CAPITAIN OR THE AGENT

Source : Département Capitainerie, Juin 2007

## ANNEXE II : DASA

SOCIETE DU PORT A GESTION

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA

Laharana

AUTONOME DE TOAMASINA

Tanindrazana- Fhafahana-Fahamarinana

(N° d'ordre)

Fangatahana hampanao asa sakeliny eto amin'ny Seranana  
( Demande d'admission aux services accessoires portuaires et annexes d'exploitation)

N° d'identité Stat : 63 221/33/2005/0/00 544

N°

ny Mpanantanteraka

Ny anoratra ny fangatahana

Code exécutant

Code émetteur

Fitomboka

Faritra hanoratana ny fangatahana

Cachet ou Libellé

Partie enregistrement

Andro nametrahana ny fangatahana.....

Date d'enregistrement

Anaran'ny mpangataka.....

Nom de l'Usager

Toerana onenany.....

Adresse précise

Karazan'asa angatahany.....

Faritra natokana ho an'ny  
Seranana

Partie réservée au Port

J J M M A A

Andro natao hanaovana ny asa.....

Date prévue pour l'exécution

Faharetany ny isan'ny novinavinaina.....

Durée-nombre période du service demandé

Toarana hanaovana ny asa.....

Emplacement

Naoty fampahatsiahivana.....

Notes- Référence

Faritra hamenoana ny asa vita

Partie exécution

Andro nanaovana ny asa.....

Date réelle de l'exécution

Faharetany- isany marina.....

Durée-nombre période réelle du service demandé

Filazana isan-karazany  
Observations

Toerana tena nanaovana ny asa.....

Emplacement réel

Ny mpanantanteraka,

Ny Mpangataka,

Ho an'ny Mpanantanteraka,

L'Exécution

Le Client

Le Client

La Société du port à gestion Autonome de Toamasina décline toute responsabilité quant aux avaries et accidents de personnes pouvant résulter de l'utilisation de ce matériel.

Source : Département facturation, juin 2009

## ANNEXE III : FACTURE D'AVOIR

AVOIR EXTERNE

Facture annulée N° :

Facture de remplacement N° :

Doit :

STAT :

TP :

Pour compte :

Type de paiement :

Facture en Ariary :

Note explicative

Toamasina le.....

N° :

Du :

Du :

Code Client :

RC :

du

NIF :

QUIT :

du :

Motif de l'Avoir :

| R. recet | Désignation<br>prestation | Unité | Prix<br>Unitaire | Quantité | Durée | MAJ | RED | Mottant<br>ligne |
|----------|---------------------------|-------|------------------|----------|-------|-----|-----|------------------|
|          |                           |       |                  |          |       |     |     |                  |

Cours de change

.....

1Euro : 2702,29 Ar

.....

1 Dollard : 1482,64 Ar

.....

.....

Total en Euro

Montant en Ar HTVA

TVA en Ar

Montant net en Ar

Arrêté la présente note d'avoir à la somme de .....

Le responsable de

Traitement des réclamations

Le chef du département

Gestion des Contrat et facturation

Source : Département facturation, juin 2009

## ANNEXE IV : ETAT DE PROVISION

N° Provision :

Client :

Navire :

Mode de paiement : Chèque ou espèces

Banque :

N° pièce :

Montant provision :

Opération :

N° Facture proformat : montant.....Ar

Total de proformat : .....

Le chef de Département facturation

## ANNEXE V : JOURNAL DE FACTURE EMISE

Nature de paiement :

N° facture :

Date :

Client

Montant HT :

TVA :

Montant TTC :

TOTAL :

Etat récapitulatif des factures émises :

| Nature de prestation | Comptant |         | Crédit |         | TOTAL  |         |
|----------------------|----------|---------|--------|---------|--------|---------|
|                      | Nombre   | Montant | Nombre | Montant | Nombre | Montant |
|                      |          |         |        |         |        |         |

TOTAL :

Source : Département facturation bureau de réclamation Août 2009

## **Table de matière**

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tableau n° I</b> : Les quais du port de Toamasina.....                                  | 36 |
| <b>Tableau n° II</b> : Enchaînement lors de l'établissement de la facture.....             | 37 |
| <b>Tableau n° III</b> : Frais d'annulation de la facture.....                              | 77 |
| <b>Tableau n° IV</b> : Condition de la perception de remboursement.....                    | 78 |
| <b>Tableau n° V</b> : Tarifs du droit de Port sur les navires.....                         | 82 |
| <b>Tableau n°VI</b> : Le minimum de perception.....                                        | 83 |
| <b>Tableau n° VII</b> : Tarif appliqué à la facture de la prestation du remorqueur.....    | 84 |
| <b>Tableau n° VIII</b> : Les tarifs des opérations d'amarrage et de desamarrage.....       | 84 |
| <b>Tableau n° IX</b> : Le tarif appliqué pour le navire sans opération .....               | 86 |
| <b>Tableau n° X</b> : Les tarifs des voyages par vedette.....                              | 86 |
| <b>Tableau n° XI</b> : Tableau d'enlèvement d'ordure ménagère.....                         | 87 |
| <b>Tableau n° XII</b> : Tableau de tarif appliqué à la location de matériel flottant.....  | 87 |
| <b>Tableau n° XIII</b> : Droit de port pour le bateau bornage et pêche.....                | 89 |
| <b>Tableau n°XIV</b> : Droit de stationnement des navires armés aux bornages et pêche..... | 90 |

## LISTES DES FIGURES

### LISTES DES FIGURES

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figure n° 01:</b> Organigramme de la SPAT.....                   | 23 |
| <b>Figure n° 02 :</b> Organigramme du département Capitainerie..... | 41 |
| <b>Figure n° 03 :</b> Circuit de la facturation Navire.....         | 56 |
| <b>Figure n° 04 :</b> Facture à crédit.....                         | 58 |
| <b>Figure n°05 :</b> Organigramme du Département facturation .....  | 60 |
| <b>Figure n° 06 :</b> Circuit de facturation à crédit .....         | 63 |
| <b>Figure n° 07 :</b> Circuit de facturation au comptant.....       | 63 |
| <b>Figure n° 08 :</b> Schéma de la demande formel du client .....   | 67 |
| <b>Figure n ° 09 :</b> Schéma de la facture au comptant.....        | 72 |

# TABLE DES MATIERES

|                                                                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>SOMMAIRE .....</b>                                                                                                   | <b>3</b>  |
| <b>REMERCIEMENTS .....</b>                                                                                              | <b>4</b>  |
| <b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....</b>                                                                | <b>5</b>  |
| <b><i>GLOSSAIRE.....</i></b>                                                                                            | <b>7</b>  |
| <b><i>MÉTHODOLOGIE.....</i></b>                                                                                         | <b>9</b>  |
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                                                                               | <b>10</b> |
| <b>PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA S.P.A.T<br/>(SOCIÉTÉ DU PORT À GESTION AUTONOME DE TOAMASINA).....</b> | <b>12</b> |
| <b>CHAPITRE I : ANALYSE DESCRIPTIVE DU PORT DE TOAMASINA.....</b>                                                       | <b>14</b> |
| SECTION I : HISTORIQUE ET CADRE INSTITUTIONNEL DU PORT DE<br>TOAMASINA.....                                             | 14        |
| §1 : Etat civil .....                                                                                                   | 14        |
| A- Definition du port .....                                                                                             | 14        |
| B-Objet Social :.....                                                                                                   | 15        |
| §2 : Historique et cadre institutionnel .....                                                                           | 16        |
| A- Historique.....                                                                                                      | 16        |
| B- Situation géographique et nautique .....                                                                             | 20        |
| C- Le site naturel .....                                                                                                | 21        |
| SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE .....                                                                          | 21        |
| §1 : La définition d'un organigramme .....                                                                              | 21        |
| A- Objet de la S.P.A.T .....                                                                                            | 21        |
| B- L'organisation .....                                                                                                 | 22        |
| C. Les finalités de l'organigramme .....                                                                                | 23        |
| <b>§2. Présentation d'un organigramme de la S.P.A.T .....</b>                                                           | <b>23</b> |
| A. Les différentes fonctions .....                                                                                      | 25        |
| a) <i>Le C.A. ou conseil d'administration .....</i>                                                                     | <i>25</i> |
| a-1. <i>Fonctionnement et pouvoir de conseil d'administration : .....</i>                                               | <i>25</i> |
| a-2. <i>Composition du C.A. du Port Autonome de Toamasina : .....</i>                                                   | <i>25</i> |
| b) <i>La direction Générale .....</i>                                                                                   | <i>26</i> |
| B. Les différents rôles de chaque département.....                                                                      | 26        |
| a) <i>La direction des Ressources Humaines .....</i>                                                                    | <i>26</i> |

|                                                                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>b) La Direction du développement et aménagement portuaire .....</i>      | 26        |
| <i>c) La direction de la gestion du domaine portuaire .....</i>             | 26        |
| <i>d) La direction capitainerie.....</i>                                    | 27        |
| <i>e) La direction d'appui.....</i>                                         | 27        |
| <b>CHAPITRE II : LES ACTIVITÉS PORTUAIRES .....</b>                         | <b>29</b> |
| <b>SECTION I : LES FACTEURS DE PRODUCTION DE LA S.P.A.T .....</b>           | <b>29</b> |
| <b>§1- : Le moyen d'exploitation .....</b>                                  | <b>29</b> |
| A Les facteurs humains .....                                                | 29        |
| <i>a) Personnel permanent: .....</i>                                        | 29        |
| <i>b) Personnel temporaire : maximum 5 mois .....</i>                       | 29        |
| B- Les facteurs matériels.....                                              | 30        |
| §2-: Les différents types du domaine de facturation .....                   | 30        |
| A. La capitainerie .....                                                    | 30        |
| <i>a) Le pilotage .....</i>                                                 | 31        |
| <i>b) Le remorquage.....</i>                                                | 31        |
| <i>c) Le lamanage.....</i>                                                  | 31        |
| <i>d) Stationnement .....</i>                                               | 32        |
| <i>e) Les autres prestations aux navires.....</i>                           | 32        |
| B- Acconage.....                                                            | 32        |
| <b>SECTION II : LES OPÉRATIONS PORTUAIRES .....</b>                         | <b>33</b> |
| §1. Les opérations relatives à l'importation .....                          | 33        |
| A. A l'arrivée du navire.....                                               | 33        |
| B - Prise en charge de l'avis d'arrivée .....                               | 34        |
| §2- Les opérations relatives à l'exportation .....                          | 34        |
| A- La demande de sortie ou avis de sortie des navires.....                  | 34        |
| B- La remise du dossier au service facturations.....                        | 34        |
| <b>CHAPITRE III : LE MODE DE GESTION ET D'ORGANISATION DE LA SPAT .....</b> | <b>36</b> |
| <b>SECTION I : LA PRÉVISION DE TOUCHÉE DE NAVIRES .....</b>                 | <b>36</b> |
| §1. La gestion des infrastructures.....                                     | 36        |
| A. Les infrastructures destinées au service des navires.....                | 36        |
| B. Gestions de facturations de navires .....                                | 38        |
| §2. La gestion des matériels .....                                          | 40        |
| A-Les matériels navals.....                                                 | 40        |
| B. Les matériels informatiques.....                                         | 41        |

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>SECTION II : ORGANISATION GÉNÉRALE DE LA DIRECTION CAPITAINERIE.</b>           | <b>42</b> |
| §1- Structure organisationnelle de la direction capitainerie .....                | 42        |
| A-Organigramme de la capitainerie .....                                           | 42        |
| B- Missions et attributions principales de chaque département .....               | 44        |
| a) <i>Le département trafic nautique</i> .....                                    | 44        |
| a-1 <i>Le service de trafic maritime portuaire (S.T.M.P)</i> .....                | 45        |
| a-2 <i>Service assistance aux navires</i> .....                                   | 46        |
| b) <i>Le département accès et environnement</i> .....                             | 49        |
| b-1 <i>Le service accès maritimes :</i> .....                                     | 49        |
| b-2 <i>Le service environnement :</i> .....                                       | 49        |
| c- <i>Le département police du domaine portuaire et ISPS</i> .....                | 49        |
| c-1 <i>Le service police du domaine portuaire</i> .....                           | 50        |
| c-2 <i>Le service régulation et conventions</i> .....                             | 50        |
| c-3 <i>Sapeur pompiers</i> .....                                                  | 50        |
| d- <i>Le département réparation navale</i> .....                                  | 50        |
| d-1 <i>Service maintenance et entretien des matériels flottants</i> .....         | 51        |
| d-2 <i>Le service charpente marine</i> .....                                      | 51        |
| §2 <i>Le service assistance aux navires</i> .....                                 | 51        |
| A- Définition des prestations assurées par le service assistance aux navires..... | 51        |
| a) <i>Le pilotage</i> .....                                                       | 51        |
| b) <i>Le remorquage</i> .....                                                     | 51        |
| c) <i>Veille de sécurité</i> .....                                                | 51        |
| d) <i>Le lamanage</i> .....                                                       | 51        |
| e) <i>Le stationnement</i> .....                                                  | 51        |
| B- Les différents types des navires qui touchent le port de TOAMASINA.....        | 52        |
| a) <i>Catégorie des navires :</i> .....                                           | 52        |
| b) <i>Classification des navires</i> .....                                        | 52        |
| <b>DEUXIÈME PARTIE : LA PROCÉDURE DE FACTURATION DU DOMAINE PORTUAIRE .....</b>   | <b>54</b> |
| <b>CHAPITRE I : PRISE DE CONNAISSANCE DU DÉPARTEMENT FACTURATION....</b>          | <b>56</b> |
| <b>SECTION I : LES NOTIONS DE LA FACTURE</b> .....                                | <b>56</b> |
| <b>§1. Caractéristique de la facture</b> .....                                    | <b>56</b> |
| A. Définition.....                                                                | 56        |
| B. Les différents types de prestation.....                                        | 56        |

|                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>§1 : Les différents modes de paiement de la facture .....</b>                          | <b>57</b> |
| A. Les factures au comptant : .....                                                       | 57        |
| B. Les factures à crédit : .....                                                          | 59        |
| <b>§2 : Organisation générale du département facturation.....</b>                         | <b>62</b> |
| A : L'organigramme du département facturation.....                                        | 62        |
| B : La description des tâches .....                                                       | 63        |
| a) <i>Bureau facturation et autres prestations</i> .....                                  | 63        |
| a.1 <i>A la réception du dossier de la capitainerie</i> .....                             | 63        |
| b.1 <i>Le service facturation</i> .....                                                   | 66        |
| b.2 <i>Les services suivit et contrat</i> .....                                           | 67        |
| <b>§3 : Règle d'organisation .....</b>                                                    | <b>67</b> |
| A. Réception d'une annonce (avis d'arrivée).....                                          | 67        |
| a) <i>Réception d'une confirmation</i> .....                                              | 68        |
| b) <i>Réception d'une demande formelle</i> .....                                          | 68        |
| c) <i>L'identification d'escale</i> .....                                                 | 69        |
| d) <i>Prestation assistance aux navires</i> .....                                         | 70        |
| B. Le service exploitations navires .....                                                 | 70        |
| a) <i>La définition des prestations assurées par le service exploitation navire</i> ..... | 70        |
| a.1 <i>Location des matériels de transports</i> : .....                                   | 70        |
| a.2 <i>Avitaillement en eau douce</i> .....                                               | 70        |
| a.3 <i>Enlèvement d'ordure</i> .....                                                      | 71        |
| a.4 <i>Piquage de rouille</i> .....                                                       | 71        |
| a.5 <i>Transport par vedette</i> : .....                                                  | 71        |
| a.6 <i>Convention et contrat</i> .....                                                    | 71        |
| <b>SECTION II : LA DESCRIPTION DES PROCÉDURES DE LA FACTURATION DU CLIENT.....</b>        | <b>72</b> |
| <b>§1. Modalité de la facturation .....</b>                                               | <b>72</b> |
| A : Demande formelle du client .....                                                      | 72        |
| B : La conférence d'exploitation .....                                                    | 72        |
| C. Traitement de la facture .....                                                         | 74        |
| D. Les règles de gestion .....                                                            | 74        |
| a) <i>A la réception d'un bon de commande</i> .....                                       | 75        |
| b) <i>Dossier d'escale d'un navire</i> .....                                              | 75        |
| c) <i>Exécution de la prestation</i> .....                                                | 75        |

|                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| d) <i>La facturation</i> .....                                                           | 75        |
| §2 Traitement de la réclamation et la procédure de remboursement.....                    | 75        |
| A- L'avoir interne.....                                                                  | 76        |
| a) <i>La définition</i> .....                                                            | 76        |
| b) <i>Les causes</i> .....                                                               | 76        |
| c) <i>La condition de forme et de validité</i> .....                                     | 76        |
| d) <i>Particularités</i> .....                                                           | 77        |
| B- L'Avoirs externe .....                                                                | 77        |
| a) <i>Définition :</i> .....                                                             | 77        |
| b) <i>Les causes :</i> .....                                                             | 77        |
| c) <i>La condition de forme et de validité :</i> .....                                   | 78        |
| c-1 : <i>L'Avoir externe doit comporter les mentions suivantes</i> .....                 | 78        |
| c-2 : <i>Les différents types de l'Avoir externe</i> .....                               | 78        |
| C- Condition de recevabilité des réclamations.....                                       | 78        |
| a) <i>Utilisation de l'Avoir externe</i> .....                                           | 79        |
| b) <i>Les différentes étapes de remboursement</i> .....                                  | 79        |
| D- Condition de remboursement ou d'acceptation de l'Avoir externe .....                  | 79        |
| a) <i>L'annulation de la facture</i> .....                                               | 79        |
| b) <i>Condition d'acceptation des réclamations</i> .....                                 | 80        |
| §3- Le traitement de la provision .....                                                  | 81        |
| A- L'état de la provision .....                                                          | 81        |
| a) <i>Caractéristique</i> .....                                                          | 81        |
| b) <i>La gestion de solde ou reliquat sur provision</i> .....                            | 81        |
| c) <i>La procédure de paiement de la note de crédit</i> .....                            | 81        |
| B- Le processus de la provision : .....                                                  | 82        |
| <b>CHAPITRE III : LA TARIFICATION PORTUAIRE .....</b>                                    | <b>84</b> |
| <b>SECTION I : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS SUR LES NAVIRES</b>                   |           |
| <b>CABOTAGE ET LONG COURS</b> .....                                                      | <b>84</b> |
| §1- L'assistance aux navires armés au cabotage et Long Cours .....                       | 84        |
| A- Les droits de port : .....                                                            | 85        |
| a) <i>Le droit de port sur les navires</i> .....                                         | 85        |
| b) <i>Le droit de port sur les passagers :</i> .....                                     | 85        |
| B- Les prestations sur l'assistance aux navires .....                                    | 86        |
| a) <i>Majoration des prestations effectuées la nuit et durant les jours fériés</i> ..... | 86        |

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>b) Le droit de stationnement.....</i>                                  | 88        |
| <i>b-1 Le stationnement à quai ordinaire .....</i>                        | 88        |
| <i>b-2 Le stationnement à quai spécialisé .....</i>                       | 88        |
| <i>c)Le stationnement sans opérations .....</i>                           | 89        |
| §2- Pour les autres prestations.....                                      | 89        |
| A- Les opérations effectuées par le port.....                             | 89        |
| B- Les opérations effectuées par l’agent consignataire .....              | 91        |
| <b>SECTION II : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS AUX NAVIRES ARMÉS</b> |           |
| <b>AU BORNAGE ET PÊCHES.....</b>                                          | <b>91</b> |
| §1- Principes généraux .....                                              | 91        |
| A- Classification de navires au bornage.....                              | 91        |
| <i>a) Bornage de catégories A.....</i>                                    | 92        |
| <i>b) Bornage de catégorie B .....</i>                                    | 92        |
| B- Sa facturation.....                                                    | 92        |
| §2- Les droits du port .....                                              | 92        |
| A- Droit du port pour les bateaux de bornage et de pêche .....            | 92        |
| B- Le droit de stationnement :.....                                       | 93        |
| <b>CHAPITRE III : VALIDATION DES RÉSULTATS POUR UNE ANALYSE DES</b>       |           |
| <b>INFORMATIONS .....</b>                                                 | <b>95</b> |
| <b>SECTION I : LA FORCE DU SYSTÈME DE FACTURATIONS .....</b>              | <b>95</b> |
| §1 Les avantages liées à l’organisation de Département facturations.....  | 95        |
| A- L’utilisation du principe de l’unicité de la responsable .....         | 95        |
| B- Les moyens mis en œuvres.....                                          | 95        |
| §2 Les avantages liées à la facturation .....                             | 96        |
| A- Les documents de la facturation.....                                   | 96        |
| B- Le traitement de la facture.....                                       | 96        |
| C- Le système de provision.....                                           | 97        |
| <b>SECTION II : LES FAIBLESSES DE LA FACTURATION .....</b>                | <b>98</b> |
| §1 Le problème rencontré au niveau de l’organisation et des moyens.....   | 98        |
| A- La structure du département facturation .....                          | 98        |
| B- Le moyen mis en œuvre .....                                            | 98        |
| §2 Les problèmes rencontrés à la facturation.....                         | 99        |
| A- Au niveau de la facturation de prestations .....                       | 99        |
| §3 Les propositions d’amélioration.....                                   | 99        |
| A- L’extension du département facturation.....                            | 99        |

|                                                     |            |
|-----------------------------------------------------|------------|
| B- La détermination et amélioration des moyens..... | 99         |
| <b>CONCLUSION .....</b>                             | <b>101</b> |
| <b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>                           | <b>103</b> |
| <b>LES ANNEXES.....</b>                             | <b>104</b> |
| <b>LISTES DES FIGURES.....</b>                      | <b>111</b> |
| <b>TABLE DES MATIERES .....</b>                     | <b>112</b> |

|                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>REMERCIEMENTS .....</b>                                                                                              | <b>4</b>   |
| <b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....</b>                                                                | <b>5</b>   |
| <b><i>GLOSSAIRE.....</i></b>                                                                                            | <b>7</b>   |
| <b><i>Méthodologie.....</i></b>                                                                                         | <b>9</b>   |
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                                                                               | <b>10</b>  |
| <b>PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA S.P.A.T<br/>(SOCIÉTÉ DU PORT À GESTION AUTONOME DE TOAMASINA).....</b> | <b>12</b>  |
| <b>CHAPITRE I : ANALYSE DESCRIPTIVE DU PORT DE TOAMASINA .....</b>                                                      | <b>14</b>  |
| SECTION I : HISTORIQUE ET CADRE INSTITUTIONNEL DU PORT DE<br>TOAMASINA .....                                            | 14         |
| SECTION II : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....                                                                           | 21         |
| <b>CHAPITRE II : LES ACTIVITÉS PORTUAIRES .....</b>                                                                     | <b>29</b>  |
| SECTION I : LES FACTEURS DE PRODUCTION DE LA S.P.A.T .....                                                              | 29         |
| SECTION II : LES OPÉRATIONS PORTUAIRES .....                                                                            | 33         |
| <b>CHAPITRE III : LE MODE DE GESTION ET D'ORGANISATION DE LA<br/>SPAT.....</b>                                          | <b>36</b>  |
| SECTION I : LA PRÉVISION DE TOUCHÉE DE NAVIRES .....                                                                    | 36         |
| SECTION II : ORGANISATION GÉNÉRALE DE LA DIRECTION CAPITAINE<br>RIE .....                                               | 42         |
| <b>DEUXIÈME PARTIE : LA PROCÉDURE DE FACTURATION DU DOMAINE<br/>PORTUAIRE .....</b>                                     | <b>54</b>  |
| <b>CHAPITRE I : PRISE DE CONNAISSANCE DU DÉPARTEMENT<br/>FACTURATION .....</b>                                          | <b>56</b>  |
| SECTION I : LES NOTIONS DE LA FACTURE .....                                                                             | 56         |
| SECTION II : LA DESCRIPTION DES PROCÉDURES DE LA FACTURATION DU<br>CLIENT.....                                          | 72         |
| <b>CHAPITRE III : LA TARIFICATION PORTUAIRE .....</b>                                                                   | <b>84</b>  |
| SECTION I : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS SUR LES NAVIRES<br>CABOTAGE ET LONG COURS.....                          | 84         |
| SECTION II : LA TARIFICATION SUR LES PRESTATIONS AUX NAVIRES ARMÉS<br>AU BORNAGE ET PÊCHES.....                         | 91         |
| <b>CHAPITRE III : VALIDATION DES RÉSULTATS POUR UNE ANALYSE DES<br/>INFORMATIONS.....</b>                               | <b>95</b>  |
| SECTION I : LA FORCE DU SYSTÈME DE FACTURATIONS .....                                                                   | 95         |
| SECTION II : LES FAIBLESSES DE LA FACTURATION .....                                                                     | 98         |
| <b><i>CONCLUSION .....</i></b>                                                                                          | <b>101</b> |
| <b><i>BIBLIOGRAPHIE.....</i></b>                                                                                        | <b>103</b> |

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| <b>LES ANNEXES .....</b>        | <b>104</b> |
| <b>LISTES DES FIGURES .....</b> | <b>111</b> |
| <b>TABLE DES MATIERES .....</b> | <b>112</b> |

## SOMMAIRE

|                                                                                       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| INTRODUCTION .....                                                                    | 1         |
| <b>PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERAL DE LA SPAT.....</b>                         | <b>3</b>  |
| Chapitre I : analyse descriptive du port de Toamasina.....                            | 4         |
| Section I : Historique et cadre institutionnel de port de Toamasina.....              | 4         |
| Section II : La structure organisationnelle.....                                      | 12        |
| Chapitre II : Les activités portuaires.....                                           | 21        |
| Section I : Les facteurs de production de la S.P.A.T.....                             | 21        |
| Section II: Les opérations portuaires.....                                            | 25        |
| Chapitre III : Mode gestion et d'organisation du SPAT.....                            | 28        |
| Section I: Prévision de touche de navires.....                                        | 28        |
| Section II: Organisation générale de la direction capitainerie.....                   | 34        |
| <br><b>DEUXIEME PARTIE : LA PROCEDURE DE FACTURATION DU DOMAINE</b>                   |           |
| <b>PORTUAIRE.....</b>                                                                 | <b>46</b> |
| Chapitre I : Prise de connaissance du département de facturation.....                 | 47        |
| Section I : Notions de la facture.....                                                | 47        |
| Section II : La description des procédures de la facturation du client ...            | 64        |
| Chapitre II : La tarification portuaire.....                                          | 78        |
| Section I: La tarification sur les prestations sur les navires cabotage et long cours | 78        |
| Section II : La tarification sur les prestations aux navires armés au bornage et      |           |
| pêche                                                                                 | 86        |
| Chapitre III : validation des résultats pour une analyse des informations.....        | 92        |
| Section I: la force du système de facturations.....                                   | 92        |
| Section II : les faiblesses de la facturation.....                                    | 95        |
| Conclusion.....                                                                       | 99        |