

SOMMAIRE

INTRODUCTION

Partie I : Analyse de l' existant

Chapitre 1 : Généralités sur l'activité de transit	1
Section 1 : La définition du transit	1
Section 2 : Les obligations d'un commissionnaire agréé	1
Chapitre 2 : Description de l'entreprise	6
Section 1 : Le transit	10
Section 2 : Le cabinet conseil	10
Chapitre 3 : Les activités du Transitaires Conseils de Madagascar	11
Section 1 : L'importation	11
Section 2 : L'exportation	15
Chapitre 4 : Approche théorique du marketing	18
Section 1 : Le marketing de service	18
Section 2 : Le lancement d'un service	20

Partie II : Position du problème

Chapitre 1 : Le marché	22
Section 1 : Le volume du marché	22
Section 2 : Les clients des transitaires	35
Section 3 : La concurrence	37
Section 4 : Les problèmes sur le marché	39
Chapitre 2 : L'environnement	44
Section 1 : L'environnement économique	44
Section 2 : L'environnement professionnel	44
Section 3 : L'environnement politique	45
Section 4 : L'environnement juridique	45

Chapitre 3 : Le marketing mix	46
Section 1 : Le produit ou le service	46
Section 2 : Le prix	46
Section 3 : La communication	48
Section 4 : La distribution	48
Chapitre 4 : Le diagnostic	49
Section 1 : Les forces	49
Section 2 : Les faiblesses	49
Section 3 : Les opportunités	49
Section 4 : Les menaces	50

Partie III : Recherches et propositions des solutions

Chapitre 1 : Définition des objectifs	51
Section 1 : Objectif en volume / part de marché	51
Section 2 : Position visée	51
Chapitre 2 : Analyse des moyens disponibles et contraintes	53
Section 1 : Les ressources	53
Section 2 : Les contraintes structurelles de l'environnement	53
Section 3 : Les contraintes structurelles du marché	54
Chapitre 3 : Formulation des stratégies possibles	55
Section 1 : Stratégie N ° 1	55
Section 2 : Stratégie N ° 2	59
Chapitre 4 : Evaluation des stratégies	67
Section 1 : Adaptation	67
Section 2 : Cohérence	68
Section 3 : Supériorité partielle	68
Section 4 : Coûts	69

Partie IV : Solutions retenues et résultats attendus

Chapitre 1 : Stratégie adoptée	72
Section 1 : L'objectif marketing	72
Section 2 : La cible visée	72
Section 3 : Le positionnement	72
Section 4 : Les éléments moteurs de la stratégie	73
Section 5 : Les composants du mix	73
Section 6 : la prévision budgétaire	76
Chapitre 2 : Résultats attendus	77
Section 1 : L'augmentation du chiffre d'affaires	77
Section 2 : L'augmentation du part de marché	77
Section 3 : La diminution des pertes	77
Section 4 : Les limites	77
Section 5 : Les recommandations	78
Section 6 : les impacts	79

CONCLUSION

Annexes

Bibliographie

Tables des matières

REMERCIEMENTS

Non que ce soit seulement d'usage, mais cette étude n'a pu être réalisée et menée à termes sans le concours de multiples entités envers lesquelles je suis redevable et qu'il m'est impossible de ne pas leur exprimer toute ma gratitude.

Ma profonde gratitude va à :

- ♣ Monsieur ANDRIANTSEHENO Daniel, chef de Département de la filière GESTION pour ses judicieux conseils tout au long de mon parcours
- ♣ Monsieur RAMANANARIVO Guy, mon encadreur professionnel, pour son aide précieux dans le suivi et la conception de cette étude mais aussi et surtout pour sa grande disponibilité
- ♣ Ainsi que tout le corps enseignant de la filière gestion.

Nombreux sont les personnes qui, de près ou de loin m'ont aidée et soutenue de diverses manières, tant sur le fond que sur la forme, à la réalisation de ce mémoire.

Que tous, sans exception, trouvent ici l'expression de toute ma reconnaissance !

Enfin, si commencer par les sommets amène à finir par la plaine, c'est bien qu'elle en constitue la base, c'est donc avec amour que je rends hommage à Dieu ainsi qu'à toute ma famille pour leur présence constante et bienfaitrice dans ma vie.

INTRODUCTION

Créée en 1999, on peut dire que Transitaires Conseils de Madagascar fait encore son entrée sur le marché de transit. Pour s'implanter, il doit se battre contre les concurrents et s'appropriier d'une partie du marché potentiel. La première démarche est de sortir de l'anonymat. La société n'est pas encore très connue des consommateurs. De ce fait, elle a encore peu de chance de s'épanouir d'où notre intervention à cette société, elle pourrait nous servir de cas pratique pour mettre en œuvre le peu de connaissance que nous avons et surtout les théories que nous avons acquises d'où le thème que nous avons choisi

« Contribution au lancement commercial de l'activité de transit - Cas de transitaires Conseils de Madagascar »

En effet, la mondialisation signifie une extension des marchés pour tout le monde à fortiori les transitaires. Une grande partie des biens et matériels utilisés à Madagascar viennent de l'étranger. L'activité de transit a donc un avenir certain dans la grande île. Cependant, pour profiter de cette aubaine, se faire connaître, positionner la société sont impératifs.

En outre, le phénomène de libéralisation des échanges augmente le nombre de concurrent. Pour garder sa part de marché, la société est contrainte à accorder une attention particulière au concept de compétitivité. Cette compétitivité permet de se distinguer de la concurrence et de fidéliser les clients. En effet, la globalisation élargit le choix des consommateurs et favorise leurs infidélités face à un produit ou un service.

Pour réaliser le présent mémoire, nous nous sommes essentiellement basés sur notre cours de marketing, ainsi que des ouvrages de marketing tels que Mercator, Marketing management, Exporter ...), En outre, nous avons effectué des enquêtes auprès des entreprises qui ont recouru aux transitaires pour connaître leurs besoins afin de les satisfaire dans les meilleures conditions possibles. Nous ne prétendons pas avoir tout vu car le temps qui nous ait imparti en trois (03) mois de stage ne nous a pas permis de le faire et vraisemblablement, il y aura des problèmes, qui nous ont échappés et que nous laisserons à d'autre impétrant le soin de les résoudre.

Notre travail se subdivise en quatre parties, dans un premier temps nous ferons l'analyse du contexte existant dans laquelle nous allons parler du transit en général, décrire l'entreprise et ses activités, et nous terminerons cette étude par une approche théorique sur le marketing de service. Ensuite, nous parlerons du marché, de l'environnement, du marketing mix, et enfin nous ferons un diagnostic pour délimiter le problème. Troisièmement, nous ferons une analyse des moyens disponibles afin d'énumérer les solutions possibles, après une évaluation nous opterons pour la meilleure stratégie. Finalement, nous nous parlerons des résultats attendus, les impacts et les limites de cette stratégie.

1^{ère} Partie

Description de l'existant

Rapport-Gratuit.com

Chapitre 1 – Généralités sur l'activité de transit

Section 1 : La définition du transit

Le transit est l'action par laquelle on fait traverser des marchandises d'une région ou d'un pays vers une autre région ou un autre pays. Le transitaire commissionnaire agréé, quant à lui, est le professionnel qui s'affaire dans cette action, il demeure cet intermédiaire spécialisé qui assure en conformité aux instructions qu'il a reçues, la liaison entre deux (02) modes de transit(..), L'entreposage, la réexpédition des marchandises au point frontalier d'un pays, il est un mandataire qui se substitue intégralement aux exportateurs et aux importateurs pour les formalités douanières.

Pour pouvoir déclarer pour le compte d'autrui, il faut un agrément délivré par les administrations de douane, c'est un agrément géographique, délivré sous quatre (04) conditions :

- Le commissionnaire en douane doit disposer d'un bureau implanté dans la circonscription où il est agréé
- Il doit être apte à remplir les fonctions de « déclarant en douane »
- Il doit faire preuve d'une surface financière concrétiser par des cautions déposées en espèce à la trésorerie nationale de Madagascar
- Il doit faire preuve d'une activité réelle. L'agrément lui sera retiré s'il n'a pas procédé à un nombre suffisant de déclaration en douane pendant un délai précis.

L'administration des douanes ne voulant avoir affaire qu'à un seul interlocuteur : Le commissionnaire agréé en douane, qui agit ainsi en « principal obligé », seul responsable vis à vis de l'administration, seul redevable des droits et des taxes douanières qu'il acquitte pour le compte de ses clients. En définitive, le transitaire est un auxiliaire entre l'administration de douane et les consommateurs.

Section 2 : Les obligations d'un commissionnaire agréé

2.1. Les contraintes juridiques

La réglementation de la profession du transitaire est régit par le code de douane notamment par les articles 68-71-72-73-74-75- et 76 :

Article 68 :

Les marchandises importées ou exportées doivent être déclarer en détail par leurs propriétaires ou par les personnes ou services ayant obtenu l'agrément de commissionnaire en douane ou l'autorisation de dédouaner dans les conditions prévues par les articles 69- 76 du code des douanes

Article 69 :

1 – nul ne peut faire profession d'accomplir pour autrui les formalités de douane concernant la déclaration en détail des marchandises s'il n'a été agréé comme commissionnaire en douane.

2 – L'agrément est donné par le ministère chargé des finances sur proposition des directeurs des douanes. La décision fixe le ou les bureaux des douanes pour lesquels l'agrément est valable.

3 – Le ministre chargé des finances et de l'économie peut, suivant la même procédure, retirer son agrément à titre temporaire ou définitif.

Article 71 :

L'agrément de commissionnaire en douane est donné à titre personnel. Lorsqu'il s'agit d'une société, il doit être obtenu pour la société et pour toute personne habile à représenter la société.

En aucun cas le refus, le retrait temporaire ou définitif de l'agrément ou de l'autorisation de dédouaner ne peut ouvrir droit à une indemnité de dommage et intérêt.

Article 72 :

Les commissionnaires agréés en douane forment un groupement professionnel dont le statut est soumis à l'approbation du ministère chargé des finances et de l'économie. Ce groupement professionnel est appelé à donner son avis sur les demandes et les retraits de l'agrément des commissionnaires en douane. Il peut, en outre, proposer le retrait de l'agrément.

Article 73 :

Les commissionnaires agréés en douane doivent déposer un cautionnement qui couvre éventuellement à l'égard du service des douanes les créances du trésor à l'encontre des commissionnaires en douane agréés et de leur caution.

Article 74 :

1- Toute personne physique ou morale qui accomplit pour autrui des opérations de douane doit les inscrire sur des répertoires annuels dans les conditions fixées par le Directeur des douanes ;

2 –Elle est tenue de conserver lesdits répertoires ainsi que les correspondances et les documents relatifs à ces opérations douanières cinq (05) ans à compter de la date d'enregistrement des déclarations en douane correspondantes

Article 75 :

Les tarifs de rémunération que les commissionnaires en douane agréés sont autorisés à percevoir, sont fixés dans les conditions prévues par les législations et la réglementation sur les prix.

Article 260 :

1- « les commissionnaires en douanes agréés sont responsables des opérations en douanes effectuées par leur soin »

2 - Les peines d'emprisonnement édictées par le code de douane ne leur sont applicables qu'en cas de faute personnelle.

Le commissionnaire agréé en douane dispose d'un agrément qui l'autorise à accomplir les formalités douanières selon le mode de représentation directe. L'entreprise qui fait appel à ses services lui confie un mandat de dédouaner : les rapports juridiques entre les deux parties sont donc régis par les règles communes du mandat et le commissionnaire agréé en douane n'est responsable que de ses propres fautes. Comme tout professionnel spécialisé, il est tenu d'un devoir de conseil auprès de ses clients, et doit respecter les instructions qui lui sont communiquées par le commettant.

En cas de déclaration fautive ou inexacte, il est responsable vis à vis de la douane et doit s'acquitter les droits, taxes et/ou amendes exigibles. Toutefois si cette dernière situation résulte des instructions données par la société, il dispose d'un recours à son égard afin d'obtenir le remboursement de l'amende (transactionnelle ou non) ainsi que la réparation du préjudice qu'il a subi.

2.2. Les contraintes professionnelles

Article 12 :

Un commissionnaire agréé en douane ne peut accomplir un acte de sa profession :

1) Auprès de l'ensemble des bureaux pour lesquels son agrément est valable, qu'après avoir justifié au directeur des douanes :

a) Du versement d'un cautionnement fixé :

▪ A cent cinquante mille francs (150 000fmg) si l'agrément comporte l'un des bureaux de douanes de Tamatave, Tananarive, Diégo-suarez, Tuléar ou Manakara

▪ A cinquante mille francs (50 000fmg) si l'agrément comporte que les localités autres que celles ci-dessus.

Ce cautionnement déposé en espèces à la trésorerie générale de Madagascar, où il est consigné, peut, sur décision du Ministre des finances, être affecté au paiement des sommes de toute nature dont l'intéressé pourrait être redevable au service des douanes. Il ne peut être levé que sur accord du Directeur des douanes

b) De la production d'une attestation du groupement professionnel des commissionnaires agréés en douane certifiant qu'il a adhéré à ce groupement et s'est engagé à se conformer aux obligations incombant à ses membres.

2) Dans chaque localité pour laquelle l'agrément est valable, qu'après avoir justifié :

a) Qu'il possède dans chacune de ces localités un établissement dans lequel doit être conservé les documents (le répertoire), sauf dérogation accordée par le directeur des douanes.

b) De la garantie d'une caution agréée par le directeur des douanes ou d'une garantie bancaire, cette garantie par laquelle la caution ou l'établissement de crédit déclare répondre solidairement, et au même titre que le principal obligé, du paiement de toutes sommes de toute nature dont le commissionnaire pourrait être redevable envers le service des douanes.

Le montant de cette garantie fixé pour chaque localité pour laquelle le commissionnaire a obtenu l'agrément est de :

- Trois cent milles francs (300 000fmg) pour chacune des localités de Tamatave, Majunga, Tananarive, Diégo-suarez, Tuléar, et Manakara
- Cent cinquante milles (150 000fmg) pour chacune des autres localités

Article 13 :

Les commissionnaires agréés en douane sont et demeurent responsables des opérations en douanes effectuées par leurs soins.

Le commissionnaire, agréé en douane, est une personne physique ou morale qui agit en tant que mandataire ou en son propre nom, il effectue pour le compte des opérateurs les formalités de dédouanement des marchandises. Il est tenu d'un devoir de conseil envers ses clients.

2.3. Les contraintes sociales

Les qualités suivantes sont requises d'un commissionnaire agréé pour la bonne marche de leur transaction :

- La tolérance vis à vis des agents des douanes est de rigueur pour écarter toute dispute avec eux pouvant entraîner l'outrage aux agents dans l'exercice de leur fonction
- L'entretien d'une bonne relation avec la douane
- Le savoir-faire (connaître et maîtriser son métier ...)
- La maîtrise de soi (une personne qui n'arrive pas à se maîtriser nuit à la société.)
- La prudence par la lecture et connaissance de tout papier ou lettre avant toute signature.
- Le respect de la hiérarchie de la douane

Chapitre 2. Description de l'entreprise

- ◆ Raison sociale: Transitaires Conseils de Madagascar
- ◆ Statut juridique: Entreprise individuelle
- ◆ Capital social : 5 000 000 fmg
- ◆ Date de création : février 1999
- ◆ Siège social : Tamatave, Salazamay
- ◆ Numéro statistique : 500815
- ◆ Numéro d'identification fiscale : 4892950
- ◆ Registre de commerce : 00 A 185
- ◆ Activités : Commissionnaire en douane, conseil en commerce international, transport des marchandises sur le territoire national

Le transitaire conseil de Madagascar a été créé en février 1999 par:

 Monsieur Ramanarivo Guy

C'est une entité qui se propose :

- De conseiller le public sur le commerce international : CABINET CONSEIL
- d'offrir le service de transit à toutes personnes en quête de professionnel pour la réalisation des opérations en douanes. Son agrément obtenu suivant la décision numéro 23/MDB/DGRF du 28 avril 1998 l'autorise à exercer son métier dans les bureaux de douane ci-après
 - Antanimena – (Antananarivo)
 - Ivato – (Antananarivo)
 - Antsirabe
 - Tamatave –port

Cet agrément a fait l'objet d'un enregistrement auprès du service des affaires générales au sein de l'administration des douanes sous le numéro 285.

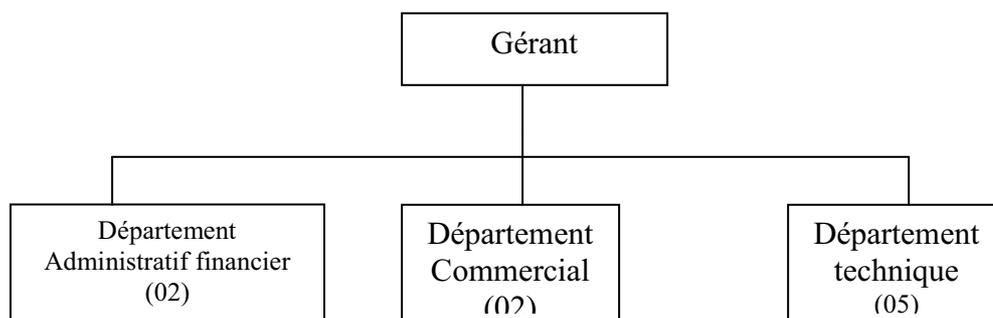
2.1 Les ressources

- ✓ Les ressources financières

Les moyens financiers pour la phase de démarrage, consistent en un investissement de 5.000.000 Fmg pour assurer l'exploitation de la société.

✓ Les ressources humaines

Pour une meilleure interaction des ressources, Trois (03) départements ont été mis en place, le département administratif et financier, département technique, département commercial. Dans le premier département, on trouve le comptable qui se charge de la gestion financière et une autre personne qui s'occupe de l'administration. Deux (02) personnes sont assignées dans la branche commerciale, ces employés sont chargés de la gestion des relations avec les clients (la prospection, la négociation, le recouvrement, la réception de la déclaration...) dans la dernière section se regroupe les techniciens, ils sont au nombre de cinq (05) dont quatre (04) basés à Tamatave, ces techniciens assurent l'essence du service de dédouanement, l'établissement de la déclaration, son enregistrement au niveau de l'administration des douanes et son suivi jusqu'à l'enlèvement des marchandises. Bref, la société emploie neuf (09) personnes, ces trois (03) départements sont sous la régie du gérant. L'organigramme de la société se présente comme suit :



✓ Les ressources matérielles

L'entreprise s'est dotée d'un ordinateur pour l'édition de la déclaration, d'une photocopieuse pour produire un double des dossiers, Un véhicule pour le transport des marchandises du bureau des douanes vers le local prédéfini.

2.2. Le processus de réalisation du service

Tout déclarant ne peut agir sans l'obtention de *l'ordre de transit*, un document permettant au transitaire commissionnaire agréé d'effectuer les opérations de dédouanement au nom et pour le compte du client. Ensuite le déclarant effectue les tâches suivantes :

➤ La réception des documents

La nature des documents dépend des opérations réalisées. Toutefois, le déclarant est tenu de vérifier si les documents envoyés par les clients sont complets et conformes.

Après cette vérification, il doit identifier le dossier par un numéro chronologique qui sera porté dans le répertoire tenu par la société à cet effet. Quand le dossier reçu est complet et conforme, il procède à la confrontation des documents. Le cas échéant, il signale aux clients les documents manquants.

➤ La confrontation des documents

La confrontation s'effectue en plusieurs étapes:

1ère étape

Il faut vérifier que les articles mentionnés dans le titre de transport sont identiques à ceux indiqués dans la facture

2ème étape

De même, le montant porté sur la facture, sur la fiche statistique d'importation (F.S.I) sur le certificat d'inspection, s'il y a lieu, doit être identique. Dans le cas contraire, il faut le consigner dans le dossier puis informer le client.

3ème étape

La dernière vérification porte sur les positions tarifaires. Elles sont portées sur la facture. Ensuite, il faut procéder à la comparaison des positions tarifaires de la facture et celle de la F.S.I, en cas de différence, le déclarant devra avertir le client et les corriger, si ce dernier y consent en faisant une soumission de la F.S.I (engagement en douane de donner dans le délai prévu une F.S.I rectifiée) Par contre, si le client persiste à maintenir la fausse position tarifaire, le déclarant fera rédiger une lettre de dégageant de responsabilité qui sera signé par le client.

➤ L'établissement de la déclaration

Après la confrontation des documents, on passe à l'établissement de la déclaration, il consiste à :

- L'édition du décompte de valeur, seront déterminés dans ce décompte, le montant du coût assurance et frais (CAF) ou valeur en douane et les droits & taxes à payer.
- L'édition de la déclaration, le décompte des valeurs établi selon les règles permet de remplir la déclaration qui varie selon le type d'opération.

➤ Vérification de la déclaration

Cette vérification est nécessaire pour éviter les erreurs. Notons qu'une erreur équivaut à une infraction au niveau de l'administration des douanes.

➤ Dépôt de la déclaration

La déclaration dûment remplie sera signée et déposée à la recette des douanes. Après leurs enregistrements, les déclarations ne peuvent plus être modifiées, elles deviennent des

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

actes authentiques liant le déclarant à l'administration des douanes. Selon le code des douanes, article 82

- Suivi de la déclaration au niveau de la douane

En effet, la déclaration passe par plusieurs étapes au sein de l'administration, et ces étapes sont différentes selon la nature des opérations :

A l'exportation :

- Dépôt de la déclaration
- Visite : contrôle des documents et de l'espèce tarifaire
- Empotage dans les containers
- Scellé desdits containers
- Signature et délivrance du « Bon à exporter » par l'inspecteur des visites
- Embarquement

A l'importation :

- Dépôt de déclaration au guichet du bureau des douanes
- Recevabilité de la dite document : la recevabilité consiste à contrôler manuellement la forme de la déclaration, cases remplies convenablement, la vérification des documents exigibles...

- Apurement du manifeste (liste des marchandises débarquées dans le port ou aéroport douanier) par le numéro de la déclaration et le nombre de colis déclarés

- Liquidation de la déclaration : contrairement à la recevabilité, c'est un contrôle de fond, une vérification approfondie des documents joints, contrôle physique des marchandises, ...

- Paiement à la caisse des droits et taxes, paiement entraîne la remise du « bon à enlever »

- Enlèvement des marchandises : le propriétaire ou le déclarant peut récupérer leurs biens

L'opération se passe au sein de l'administration des douanes mais le déclarant est tenu de suivre leurs dossiers

- L'enlèvement des marchandises

-

Section 1 : Le Transit

En tant que commissionnaire agréé, Transitaires Conseils de Madagascar effectue les différentes opérations de dédouanement. Sa tâche principale consiste alors à harmoniser l'entente entre les clients et les administrations des douanes, ses principaux rôles sont de :

a) Défendre l'intérêt et de la clientèle vis à vis de l'administration de douane en lui donnant des conseils en l'informant sur les procédures, les documents nécessaires pour le dédouanement des marchandises

b) Défendre l'intérêt de l'administration du point de vue fiscal. Tous commissionnaires désirant accomplir convenablement son métier doivent prévenir son client contre les fraudes intentionnelles ou volontaires qui pourraient donner lieu à une infraction.

c) Réaliser les opérations douanières nécessaires pour faire passer les marchandises d'une région ou d'un pays à une autre région ou pays

Le commissionnaire agréé est tenu pénalement et civilement responsable de ses actes envers l'administration des douanes. Il est aussi responsable de l'inexécution ou de la mauvaise exécution de son contrat vis-à-vis de son mandant.

Section 2 : Le cabinet conseil

Transitaires conseils de Madagascar inclut dans ses activités un cabinet conseil. Il remplit le rôle de conseiller auprès des entreprises ou des particuliers désirant avoir de plus amples informations sur le commerce international ou les procédures de dédouanement. Le cabinet de conseil n'a pas pour rôle d'effectuer les opérations au nom et pour le compte du client mais de leur donner les indications, et les instructions nécessaires pour une opération donnée. Dans ce contexte, il conseille, étudie mais n'effectue pas l'opération.

Exemple: Une entreprise ou un particulier désire dédouaner lui-même ses marchandises. Du point de vue de la loi, le propriétaire est apte à déclarer ses marchandises. Toutefois, il devrait être capable de remplir une déclaration et de fournir les documents utiles à l'opération et de connaître les procédures à entreprendre.

Transitaires Conseils de Madagascar peut l'aider en établissant la déclaration et en l'informant sur les procédures et documents nécessaires. Ces règlements sont en vigueur à Madagascar.

Chapitre 3 : les activités du Transit Tous Azimuts

Section 1 : L'importation

Depuis le 04 avril 1992, L'importation à Madagascar de tous biens et produits est libre. Ces biens et produits ne font en conséquence l'objet d'aucune autorisation préalable, ni de licence d'importation. (Décret N° 92 424 du 03 avril modifié par le décret N°92782 du 02 septembre 1992 abrogeant certaines dispositions du décret 92 424 . Article 6 et 9)

Selon la réglementation en vigueur « est importateur toute personne physique ou morale domiciliée à Madagascar inscrite au registre du commerce, en règle vis à vis de l'administration fiscale ainsi que de la réglementation des changes et faisant des opérations d'importation »

L'importation est un régime douanier assigné aux marchandises achetées à l'étranger, et destinées à être revendues sur le marché local ou à un usage personnel.

1.1 Les procédures d'importation

Les importations se réalisent sous trois (03) formes suivant les modes d'acquisitions :

☀ **Les importations avec transfert de devises** : Elles se font sous la filière SILI (Système d'Importation Libéralisé) La SILI s'applique à toute importation des marchandises non prohibées financées sur les ressources mises à la disposition de la Banque centrale. Les importations avec transfert de devises font l'objet d'établissement de la Fiche Statistique d'Importation (F.S.I) auprès des banques domiciliataires

☀ **Les importations réalisées sur financement extérieur** : Un visa de déclaration d'importation sur ligne de financement spécifique auprès du service des importations du Ministère du commerce doit être établi avant leur dédouanement.

☀ **Les importations dire sans contrepartie de devises et/ou en nature** : Ces importations sont interdites sauf dérogation accordée par le Ministère des finances et budgets (Décret N°94 134 du 22/02/94 modifié par le décret N°94 302 du 3/3/95) Il est à noter que cette opération n'est pas réalisée dans le cadre commercial.

☀ **Les importations dispensées de formalités** : les opérations énumérées sur la liste visée de l'annexe II du décret N° 92 424 du 3/4/92 sont dispensées de formalités à titre de la réglementation des changes (voir l'annexe page 1)

1.2 La régularisation de l'importation

L'importation peut être régularisée par trois (3) opérations :

- La mise à la consommation (C)

Les marchandises débarquées seront vendues sur le marché local après paiement des droits et taxes en douane. De ce fait, les marchandises peuvent circuler librement sur le territoire malgache.

- Le transit ordinaire

Le transit ordinaire permet de transporter des marchandises placées sous sujétion douanière en suspension des droits et taxes de toute nature et de toute mesure de politique commerciale ou économique d'un bureau de douane de départ à un bureau de douane de destination. Ce régime d'acquis à caution couvre le transport des marchandises du bureau de débarquement jusqu'au bureau de dédouanement. Le transit ordinaire est régi par les articles 114 et 116 du code général des douanes

Article 114 :

Les marchandises passibles des droits et taxes ou prohibition d'importation sont expédiées sous le régime du transit ordinaire et sont déclarées en détails et vérifiées dans les mêmes conditions que des marchandises déclarées pour la consommation.

Article 116 :

Dès l'arrivée à destination, l'acquis à caution doit être remis au bureau des douanes où la déclaration doit être selon le régime douanier assigné aux marchandises.

- L'admission temporaire (S)

L'importation pour une durée déterminée ou limitée des marchandises, les utilisés et les réexportés en état en bénéficiant d'une suspension totale ou partielle des droits et taxes dont il serait normalement redevable dans le cadre des régimes généraux. Notons que les marchandises seraient en principe réexportées en état.

1.3 Les documents nécessaires

a) *La fiche statistique d'importation*, pour l'avoir, une demande auprès de la banque primaire doit être faite au préalable par l'importateur. (Cas d'importations avec transferts de devises)

b) *La facture originale* La facture est le document de base même du contrat, elle matérialise le contrat et permet l'établissement de la déclaration en douane, elle porte les mentions suivantes : les désignations, la quantité, le prix unitaire, le mode de paiement, le prix à payer ...

c) Titre de transport

c.1) Le connaissance pour le transport maritime

Le connaissance est un titre de transport délivré par un représentant de l'armateur, généralement le capitaine de navire qui reconnaît avoir pris en charge les marchandises en vue de leur acheminement du port d'embarquement jusqu'au port de débarquement. Il représente un titre de transport très particulier car il constitue :

- une preuve du contrat de transport
- un titre représentatif de la marchandise dont il porte la description, c'est un titre négociable
- une constatation de mise à bord effective (embarquement)
- un engagement de débarquer les marchandises au port indiqué

Le connaissance doit être présenté par le destinataire pour prendre livraison des marchandises, le transfert de propriété s'effectue par simple endossement

c.2) La lettre de transport aérien (L.T.A)

La lettre de transport aérien est un document qui matérialise le contrat de transport. En principe, elle établit par la compagnie aérienne sur l'instruction et la responsabilité de l'expéditeur. Si la déclaration s'avère inexacte et/ou en cas d'avarie, de dommage, la responsabilité est du ressort de l'expéditeur. En cas de groupage, le document représentatif de l'ensemble des marchandises est *La lettre de transport aérien mère*, en outre chaque propriétaire des marchandises doit se munir d'un House Airway Bill (H.A.W.B) représentatif de leurs marchandises lors du dégroupage

d) Le certificat d'inspection (C.D.I)

Ce certificat n'est exigé que dans le cas où la valeur des marchandises soit supérieure à 1000 USD et/ou les marchandises seraient dans un conteneur individuel. Ce certificat est délivré par le Bureau Veritas Bivac après inspection et avant embarquement des marchandises, il mentionne le numéro de scellé du conteneur.

e) L'attestation de destination

Cette attestation est toujours exigée même si on bénéficie d'une réduction de droits et taxes ou exonération totale.

f) L'attestation d'assurance ou de non-assurance

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

L'assurance consiste à faire supporter par un tiers les risques afférents au transport moyennant le paiement d'une prime. Elle complète les responsabilités prises par les divers intervenants qui sont eux même assurés (transporteurs, emballeurs...). En outre, elle permet de calculer la valeur à déclarer en douane. Cette assurance est matérialisée par un contrat écrit. Dans le cas où les marchandises ne seraient pas assurées, l'importateur devra établir une attestation de non-assurance pour certifier l'absence de la police d'assurance à l'égard des marchandises transportées.

g) Le certificat d'origine

Cependant, il est nécessaire de rappeler que ce document est facultatif, il est établi dans le but de bénéficier des régimes préférentiels accordés par la convention de LOME I – II – III-IV

Ce certificat est exigé uniquement pour le pays membres de l'Afrique, Caraïbes et Pacifique (A.C.P) et la communauté européenne (C.E.E) Il est dénommé « EUR1 », il est certifié, visé par le bureau frontalier.

Pour les pays non inclus dans ces groupements, ils devront fournir *un certificat de circulation* (S.G.P) Ce document est par contre certifié et visé par la chambre de commerce et de l'industrie de la région, il prouve aux administrations étrangères l'origine communautaire des marchandises.

h) La liste de colisage

La liste de colisage est un document récapitulatif des marchandises contenues dans chaque colis, caisse, conteneur, elle facilite le contrôle physique. Elle doit mentionner les détails précis des articles expédiés : nature, poids ou volume, marque permettant la reconnaissance en douane, emballage...

i) La déclaration en détail

Selon le code des douanes

Article 66 :

« Toutes marchandises importées doivent faire l'objet d'une déclaration en détail leur assignant un régime douanier »

Article 67 –2° :

« A l'importation, elle ne peut être présentée avant l'arrivée des marchandises au bureau ni avant le dépôt de manifeste à l'entrée du navire ou de l'avion qui les apporte ; elle doit être présentée dans un délai maximum de trois (03) jours francs après l'arrivée des marchandises au bureau (jour férié et dimanches non compris) et pendant les heures d'ouverture du bureau »

Les documents à établir sont :

- Le décompte des valeurs
- L'attestation d'importation
- L'attestation d'acompte sur IBS
- La déclaration provisoire D3 bis en cas d'avarie ou des marchandises manquantes
- Les différents certificats selon la nature des marchandises. Exemple : pour l'importation de viande ou des produits halieutiques un certificat phytosanitaire est exigé.

A part ses documents, l'importateur doit fournir :

- Un numéro d'identification fiscale (N.I.F)
- La carte statistique
- Une attestation d'inscription au registre du commerce
- Un état 211 bis, délivré par le service de la fiscalité des entreprises
- Une attestation de régularisation vis à vis du service des droits indirects intérieurs

Section 2 : L'exportation

L'exportation est le régime douanier assigné aux marchandises d'origine national ou local qui seront envoyées à l'étranger. L'exportation est une source d'entrée de devise pour notre pays, il est donc essentiel de l'encourager par la suppression des droits et taxes à l'exportation.

L'article 11 du décret N° 72-446 du 25 novembre 1972 réglementant les relations financières avec l'étranger a rendu obligatoire la domiciliation auprès d'un intermédiaire agréé des opérations d'exportation

2.1 La régularisation de l'exportation

L'exportation peut être régularisée de plusieurs façons :

- L'exportation proprement dite

Dans ce cas de figure, l'exportateur envisage d'envoyer définitivement les marchandises à l'étranger. Ces biens ne reviendront plus jamais sur le territoire malgache. Toutes les formalités d'exportation doivent être accomplies.

- La réexportation (R)

La réexportation signifie exportation temporaire des biens en suspension des droits et taxes. Les biens sont destinés à être utilisés pendant un temps déterminé dans un territoire étranger, après ce délai, les biens seront rapatriés dans leurs pays d'origine

2.2 Les documents nécessaires

a) La déclaration en détail,

Article 65 :

« Les marchandises destinées à être exportées doivent être conduites à un bureau des douanes pour y être déclarées en détail »

La déclaration en détail permet d'assigner un régime douanier aux marchandises à exporter.

Article 67 – 3° :

« Elle doit être déposée dès l'arrivée des marchandises au bureau ou si les marchandises sont arrivées avant l'ouverture du bureau, dès cette ouverture »

b) *L'engagement de rapatriement de devise (E.R.D)*

Une condition exigée par l'Etat auprès des exportateurs est le rapatriement de devise. La valeur déclarée sur l'engagement de rapatriement de devise doit être celle de la valeur de réalisation exprimée dans la monnaie de facturation. Ce document doit être fait en douze (12) exemplaires.

c) *La facture commerciale*

La facture commerciale permet de connaître la valeur, la nature, le poids des marchandises à exporter. Comme l'engagement de rapatriement de devise, elle doit être faite en douze (12) exemplaires. Elle doit être domiciliée auprès d'une banque primaire

d) *Le certificat EUR1* pour les destinations vers l'Union européenne (on peut trouver l'imprimé auprès de l'Imprimerie Nationale) Pour les autres destinations, le *certificat SGP* est requis. Ce certificat de circulation est utilisé dans le cadre des échanges à l'intérieur de la

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

communauté et les états avec lesquelles des accords commerciaux ont été conclu, il prouve le caractère de produit en libre pratique et permet de bénéficier des régimes préférentiels

e) Le titre de transport

Il mentionne le moyen de transport par lequel les marchandises seront acheminées vers le port de destination.

f) La liste de colisage / la note de poids / le bordereau de pesée

Elle est fournie par la douane et le service de conditionnement pour le prélèvement d'échantillon. C'est la liste des marchandises qui est transcrite sur la note de colisage

g) Certificat de contrôle, de conditionnement, et d'origine (CCCO) pour les biens suivants :

- Animaux et produits animaux : ministère chargé de l'élevage, (*certificat d'origine et sanitaire*)
- Produits de règne végétal : Ministère chargé des eaux et forêts (*certificat phytosanitaire, CCCO*)

h) Une autorisation est requise pour les produits spécifiques :

- Pour les produits miniers, une autorisation de la direction des mines et de la géologie, service de l'administration des mines est exigée

- Pour les produits de la forêt, de la faune et de la flore, un certificat émanant de la direction des eaux et forêts est impératif

- Pour les produits artisanaux, une autorisation du ministère de l'art et de la culture révolutionnaire, direction culture, bureau de visa est requise.

A part ces documents, l'exportateur doit avoir :

- Une carte professionnelle d'exportation (patente – C.D.)
- Une carte d'identification fiscale (service statistique)
- Un numéro d'identification fiscale (N.I.F) (service des grandes entreprises à Amparibe)
- Une inscription au registre de commerce (Tribunal)
- Une carte CIPENS pour les étrangers (Carte d'Identité Professionnelle Pour les Etrangers non Salariés)

Chapitre 4 : Approche théorique du marketing

Section 1 : Le marketing de service

1.1 Définition

Nous pouvons définir le domaine du marketing de service comme celui des achats pour les lesquels les services sont l'essence de la prestation : par exemple, un séminaire de formation (alors qu'un manuel est un produit.) Et de la composante « service » qui accompagne la vente et la consommation de tous les produits : (par exemple, le service après vente pour les automobiles)

Un service est par contre une activité ou une prestation soumise à l'échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique.

1.2 Les caractéristiques du marketing de service

➤ *Les services sont immatériels*

Avant l'achat d'un bien, on peut l'évaluer en le regardant, en l'essayant. Tandis que pour le service la phase de l'évaluation passe après l'acte d'achat. Pour le cas de la coiffure. On ne peut pas l'apprécier à l'avance, c'est à la fin de la prestation qu'on a cette possibilité. Le caractère intangible du service rend leur appréciation plus difficile pour les consommateurs.

➤ *Le service ne peut pas être stocké*

Les services sont produits quand ils sont consommés et ne peuvent pas être stockés. Pour un bien déterminé, cas d'une confiture : elle subit trois phases (03) nettement différenciées dans le temps, dans l'espace et selon les acteurs qu'elles mettent en jeu : la production (1ère phase) – la distribution (2ème phase) – la consommation (phase finale) Pour les services, l'usine équivaut à un point de vente où la production et la consommation des services sont simultanées. (Cas d'un cabinet dentaire)

➤ *Le client participe à la production du service*

Le client d'une coiffure a une relation directe et personnalisée avec le producteur, la qualité de la coiffure dépend de la capacité du client à exprimer et à décrire ses besoins. Le consommateur contribue à la qualité de la prestation par sa bonne ou mauvaise humeur, par son degré d'exigence, par sa compétence et son expérience. La qualité de la prestation est

donc liée à la qualité de la participation du client. Le service est un co-produit, il ne peut pas être standardisé à 100% à cause de cette participation.

➤ *Le personnel en contact avec le client joue un rôle fondamental dans la prestation*

50 à 100 % du personnel est concerné lorsqu'ils sont en contact avec le client. Ils matérialisent le service d'où leur importance. Ils revêtent aussi une importance stratégique, car le client est apte à dissocier leurs comportements. Ces comportements peuvent être soit, ils se désolidarisent complètement de l'entreprise qui l'emploie pour préserver sa relation avec le client « **la logique externe** » Soit, ils succombent à la logique de la société « **la logique interne** » Le niveau de performance et de régularité de la qualité dépend en grande partie de la compétence et de la bonne volonté du personnel en contact

1.3 Les spécificités du marketing de service

➤ *Concept de servuction*

La production, la distribution, la consommation sont simultanée d'où le concept de servuction. Dans le système de servuction, nous pouvons diviser l'entreprise de service en deux (02) parties :

♣ L'organisation interne : elle n'est ni vue ni perçue par le client, elle se dénomme : **Le back office**

♣ L'organisation externe : elle est composée du personnel en contact direct avec le client, on l'appelle : **Le front office**

La qualité de service est en fonction de la relation entre le back et le front office. Le service est le résultat du système de servuction, il est né de la relation qui est créée entre le client, le support et le personnel en contact

➤ *Communication difficile*

Cela tient notamment à la nécessité de rendre tangible la dimension immatérielle des services, et à la difficulté de faire des promesses fortes quand on sait qu'on n'est pas capable d'assurer un service de qualité régulière. En effet, il est plus facile de séduire les consommateurs par un bien tangible

➤ *Problèmes particuliers pour les études de marketing*

Le test de concept pour les nouveaux produits rencontre de très nombreuses difficultés à causes de l'immatérialité des services. En outre, la participation du client à la prestation résulte par une individualisation du service. Donc, nous nous retrouvons face à des situations très diverses. Cette diversité pose un problème au niveau de la représentativité des études et de la segmentation. Finalement, le panel pour suivre la consommation des services et la position des marques est inexistant. Le marketing de service repose donc sur la constitution d'une base de donnée propre à chaque entreprise ou sur des études collectives faites au niveau d'une profession.

1.4. La qualité des services

L'immatérialité des services rend leur appréciation très délicate, le consommateur essaie de l'évaluer à l'aide des critères suivants :

➤ Tangibilité, les clients évaluent d'abord la dimension tangible du service (l'emplacement, les bâtiments, les équipements, le personnel en contact...)

➤ Fiabilité, une enquête auprès de l'entourage pour connaître la réputation du service

➤ Rapidité, la vitesse avec laquelle le prestataire s'acquitte de leurs tâches

➤ Compétence, leurs aptitudes et savoir-faire en la matière.

➤ Courtoisie, leurs manières de recevoir et de traiter les clients

➤ Crédibilité & Honnêteté, le client analyse et compare la publicité et le service rendu

➤ Sécurité

➤ Accessibilité des services, la facilité avec laquelle les consommateurs pourront avoir le service

➤ Communication

➤ Connaissance des consommateurs, de leurs besoins et attentes

Section 2 : Le lancement d'un service

Le lancement d'un service comporte quatre (4) phases principales :

2.1 -La recherche et filtrage des idées nouvelles

Pour attirer et retenir la clientèle, nous avons besoin d'innover notre service, l'origine de ces idées innovatrices peut être d'ordre technologique ou marketing.

a) *Une origine technologique*, l'idée résulte d'une découverte, d'une innovation, d'un progrès technique ou par des chercheurs des extérieures à l'entreprise (pour le cas d'un service, ceci peut être l'origine organisationnelle ...)

b) *Une origine marketing*, l'origine d'un nouveau service se trouve dans la perception par les responsables marketing, d'un besoin latent ou non satisfait du marché. Ce besoin pouvant être détecté par les entreprises prestataires, le nouveau service constitue alors une réponse volontaire à un besoin perçu préalablement.

2.2 La définition des caractéristiques du service

Parmi les idées nouvelles ainsi générées, seules quelques-unes valent sans doute la peine d'être creusées. Il importe donc de procéder rapidement à un premier filtrage permettant d'éliminer celles qui auraient très peu de chance de réussite. Les principales méthodes utilisées pour les filtrages sont l'évaluation analytique sommaire de chaque idée et le test de concept.

2.3 La définition et l'évaluation de la stratégie globale du marketing du service

Pour les idées de nouveau service ayant passé avec succès les épreuves de filtrage, l'étape suivante consiste à préciser les caractéristiques du service. Parallèlement, à la mise au point des caractéristiques du service, il faudrait concevoir l'ensemble de la stratégie marketing, cela signifie définir :

- Les objectifs marketing,
- La cible visée
- Le positionnement du service les éléments moteurs de la stratégie
- Les composantes du marketing mix.
- La prévision budgétaire
- Le lancement effectif.

2^{ème} Partie

Position du problème

Chapitre 1 : Le marché

Le marché est souvent considéré comme un ensemble des consommateurs caractérisés par les mêmes goûts, besoins et susceptible de consommer les même produits et besoins dans une zone géographique donnée.

Pour les commissionnaires agréés, leurs marchés sont constitués par les entreprises et les particuliers qui ont recours à un professionnel pour leurs opérations de dédouanement. Ces clients peuvent être des entreprises de distribution, des entreprises de production, des exportateurs, des commerçants détaillants ou tout simplement des particuliers.

Section 1 : Le volume du marché

Une appréciation chiffrée du volume du marché des commissionnaires agréés nous permettra de cerner le problème, de connaître les marchés les plus rentables, de cibler la clientèle, et nous aidera à choisir notre domaine de spécialisation (importation ou exportation / mode de transport aérien ou maritime...) Pour ce faire, nous allons analyser en premier lieu les exportations effectuées à Madagascar, puis nous verrons les importations réalisées ces dernières années. Nous ne sommes pas en mesure de vous fournir les renseignements les plus récents à cause de la crise que nous avons traversée ces derniers huit (08) mois.

EVOLUTION DES ECHANGES GLOBAUX (en milliards de franc malgache)

	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Exportations	3 516 498 821,9	498 995,6	1 246 719,3	1 569 394,2	1 215 702,5	1 139 066,8
Importations	833 773,4	895 687,9	1 408 620,0	2 333 891,5	2 056 108,2	2 392 164,3
Taux de Couverture	62%	56%	89%	67%	59%	48%
Inflation	13.13 %	10.10 %	36.84 %	48.42 %	20.22 %	5.48 %

Source : Banque Centrale de Madagascar / Banque Mondiale

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Selon les données fournies par le tableau ci-dessus, nous constatons que les exportations connaissent une lente régression tandis que les importations ne cessent de croître.

Madagascar exporte en majorité des denrées brutes et importe des produits finis beaucoup plus chers d'où le déséquilibre des termes de l'échange. Le marché total des transitaires se chiffre à 3 531 231,1 milliards de Fmg en 1997. Ce volume nous permet de dire que notre société s'attaque à un très grand marché. Malheureusement, il ne nous est pas possible de donner la part de marché de notre société à cause de l'indisponibilité des données plus récentes.

1.1 Les exportations

Les exportations sont l'une des principales sources de devises de notre pays, elles sont essentiellement constituées par des produits primaires. Cependant, on peut les classer en quatre catégories :

- Les cultures traditionnelles : café, girofle, vanille
- Les exploitations de minerais : chromite, graphite
- Les produits d'origine animale : crevette, camarons,
- Les matières textiles : tissus en coton et de soie

Le tableau des principaux produits d'exportations en pourcentage

PRODUITS	TAUX
Café	14,79%
Produits en tissus de soie	9,14%
Produits en tissus de coton	7,27%
Girofles (antofles, clous et griffes)	5,51%
Crustacés	4,90%
Vanille	4,32%
Minerais de chrome concentré	4,01%
Pierres gemmes (précieuses ou fines) sauf diamant	3,59%
Huiles de pétrole ou de minéraux bitumeux	3,58%
Fruits conservés	3,53%
Graphite naturel	3,14%
Huiles essentielles	2,57%

Source : Banque Mondiale

Les produits d'exportation

Selon les données de 1994, ces produits sont en constants reculs. Parmi eux, on trouve notamment les cultures traditionnelles telles que la vanille, le café, le girofle, le sucre, et les minerais tels le graphite et la chromite. Ces produits traditionnels d'exportation sont en net recul en valeur et en volume (Café, Crevettes, Chrome, et surtout Vanille)

Les cultures Traditionnelles

Le café

Depuis plusieurs années, le café a succédé à la vanille, au rang de premier produit malgache d'exportation. L'exercice 1997 a enregistré toutefois une nette chute des exportations de ce produit, de l'ordre de 35% en volume par rapport à 1996) D'une part, une réduction d'exportation de café Robusta (fortement majoritaire dans la grande île) a été décidée par l'OIAC (Organisation Inter africaine du Café) notamment, suite à une chute du prix sur le marché mondial, d'autre part les plantations de café ont été fortement endommagées après le passage des divers cyclones. En outre, les plants de café sont vieux, et leurs rendements diminuent en conséquence.

Le girofle

La quantité de girofle exportée a connu une forte chute en 1996 (-57%) nuancée par une augmentation des cours (+15%) Cette baisse était principalement due à la forte réduction de la demande des deux principaux clients de l'île, Singapour (- 67,7 %) et Inde (- 59,5 %) en quantité. En outre Madagascar souffre de la concurrence de l'Indonésie et de l'Amérique latine. L'état défectueux des voies de desserte, la qualité irrégulière du produit et l'absence d'organisation du secteur contribuent à la fragilité de ce produit à l'export.

La vanille

Alors qu'au début des années 90, la vanille était le premier produit d'exportation de Madagascar, elle ne contribue plus qu'à hauteur de 4,319% sur le total des exportations. Malgré une légère amélioration en volume par rapport à 1996 (+ 2% en quantité), la vanille

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

reste confrontée à un certain nombre de difficultés :

D'abord Madagascar fait face à la concurrence de l'Indonésie (ce qui a entraîné la chute des exportations malgaches de 30% en quantité depuis 1994) et en outre les cours mondiaux de la vanille se sont effondrés en 1996 (5500 Fmg le kilo de la vanille contre 10 000 Fmg en 1995), ce qui implique une baisse des exportations en valeur en 1997 (-4,5%), malgré la légère amélioration en quantité. Des opérations d'envergure (techniques et financières) sont actuellement menées pour améliorer cette culture.

Le sucre

Le sucre (qui représentait 3,47% des exportations en 1995) n'apparaît plus dans les 10 premiers produits d'exportation de Madagascar. La banque centrale dans ces analyses pour la Banque Mondiale fait état des exportations en légère augmentation en quantité (le cours du sucre est en stagnation depuis 1995). Le sucre, qui ne figure pas dans le tableau ci-dessus représente quand même en 1997 une valeur 74 223,4 M Fmg (84,92 M FRF) et figure malgré tout parmi les principales exportations de Madagascar.

L'exploitation de minerais

La chromite

Les ventes de chromite dépendent de la demande des deux pays clients, le Japon et la Suède qui absorbent presque la totalité des quantités exportées

	1994.	1995	1996	1997
JAPON	50,80%	15,75%	57,36%	18,90%
SUEDE	49,20%	53,28%	42,63%	81,09%
TOTAL	100,00%	69,03%	99,99%	99,99%

Source : INSTAT

Enfin le cours mondial de la chromite est très volatile d'une année sur l'autre, ce qui explique les fluctuations des exportations en valeur : entre 1994 et 1996, le cours a augmenté de 48,2% (+137,5% entre 1995 et 1996) pour diminuer de 59,5% entre 1996 et 1997.

Le graphite

Le Graphite se maintient aux alentours de 3% des exportations totales de Madagascar. Ces exportations évoluent peu en quantité puisqu'elles se situent depuis 1994 entre 13 et 17 t par an. Cette stabilité est principalement due à la régularité des commandes des trois principaux clients de la grande île qui sont le Royaume-Uni, les Etats-Unis et l'Allemagne, qui achètent 90 % des exportations de graphite en 1997. Enfin on peut noter la stabilité du cours mondial du graphite.

Les produits d'origine animale

Suite à des problèmes sanitaires, l'Union Européenne a imposé un embargo sur l'exportation de la viande et les produits halieutiques vers l'Europe en 1997. Cet embargo a été levé 4 mois plus tard pour les crevettes, mais a continué à être appliqué pour les viandes pendant un certain temps.

La crevette

La crevette représente une importante source de devises après le café. Suite à l'embargo de l'Union Européenne, les exportations de crevette ont été pénalisées d'un millier de tonne environ. La perte occasionnée par l'embargo de trois mois a été compensée en quasi-totalité par la recherche de nouvelles destinations, hors union européenne. Alors que les exportations de café ont tendance à décroître, celles de crevettes se maintiennent et pourraient bien prendre la première place des produits d'exportation dans un avenir proche.

Les matières textiles

Les produits en tissus de coton et de soie

L'importance des textiles dans les exportations totales augmente significativement. Leurs parts s'accroissent au point de représenter la troisième exportation de l'île. Le tissu de soie fait son apparition en 1997 au rang des principaux produits d'exportation. Le prix unitaire élevé des articles en soie permet à cette catégorie de marchandise de prendre, en valeur, la troisième place, le coton constitue la principale exportation de matière textile (2 157 t contre 47 t en

1997). Cependant, Les exportations de tissus (coton et soie) sont constituées surtout par les produits de confection artisanaux et industriels ; en ce qui concerne l'importance de la soie, il est difficile d'affirmer que Madagascar se spécialise réellement dans la confection en soie ou si l'importance des exportations de tissus de soie n'est pas le fait d'une commande exceptionnelle. La croissance des exportations provient essentiellement des entreprises franches, dont les implantations se multiplient avant la crise de l'année 2002

Les produits de Zone Franche Industrielle

En effet, depuis l'implantation des entreprises bénéficiant du statut de zone franche industrielle ZFI, les exportations de leurs produits ne cessent d'augmenter régulièrement. En 1997, elles deviennent dominantes (l'industrie textile, les entreprises des ZFI représentent à elles seules près de 17% en valeur) Selon les estimations de la Banque Mondiale, les exportations de la zone franche industrielle atteignent 37% des exportations totales

En effet, Madagascar produit des différents types de biens nécessaires à plusieurs pays étrangers. Après avoir vu en détails ces biens, Nous allons parler des principaux débouchés de la grande île. Seize (16) pays importent régulièrement des produits d'origine malgache, le tableau ci-dessous, nous énumère ces différents pays et l'importance dans leurs échanges

Les principaux clients de Madagascar :

PAYS	TAUX
France	30,38%
Allemagne	5,39%
Réunion	4,94%
Maurice	4,35%
Etats-Unis	4,19%
Royaume-Uni	3,55%
Belgique	3,45%
Singapour	3,37%
Italie	3,30%
Suède	2,97%
Japon	2,88%
Espagne	2,58%
Thaïlande	1,74%
Pays-bas	1,15%
Afrique du Sud	1,08%
Autres	24,69%

Le type des produits importés par chaque pays

PAYS	PRODUITS
France / la Réunion	Produits primaires, Industrie textile
Allemagne	Produits primaires (tissus coton et soi)
Maurice	Produits pétroliers, fils à coudre et tissus coton (matières premières pour les zones franches)
Etats Unis	Vanille, produits primaires
Royaume uni	Produits primaires (graphite, café)
Belgique	Café et crevettes
Singapour	girofles
Italie	café
Suède	Minerai chrome

D'après ce tableau, La France absorbe près d'un tiers de nos exportations avec un taux de 35,32% avec la Réunion. L'Union Européenne s'avère être le premier partenaire de la grande île avec un taux de 60%. L'embargo qu'elle a initié sur certains produits malgaches a eu une répercussion sur notre balance commerciale. Toutefois, il a contribué à la diversification qui semble apparaître en 1997. L'essentiel des produits importés par la France sont des produits primaires. Cependant, les produits de l'industrie commencent à progresser, alors qu'en 1996 ils n'apparaissent pas dans les dix (10) premières importations françaises.

Sources : Banque Centrale, INSTAT

1.2. Les importations

Les biens importés par Madagascar peuvent être classés en cinq catégories : alimentation, énergie, équipements, matières premières, biens de consommation. Nous allons illustrer par un tableau les quantités achetées par catégorie, les différents produits qui les composent.

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit
Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Catégories	Taux	Les différents produits
Alimentation	10%	Riz, Farine de blé et méteil, Sucre, lait, huile alimentaire, médicaments
Energie	3%	Pétrole brut, pétrole raffiné
Equipements	31%	Matériels téléphoniques, camions, voitures de tourisme, pneumatiques, pièces détachées, véhicules de transport en commun
Matières premières	29%	Produits laminés et plat (fer, acier))
Biens consommables	26%	Matériels informatiques, article de friperie,...

Le tableau ci-dessus permet d'affirmer que les importations sont constituées avant tout par des biens d'équipement et des matières premières qui représentent respectivement 31% et 29% de la valeur totale. Compte tenu de l'absence d'une structure locale pour assurer la production des biens d'équipement, ces derniers ne sont pas substituables. Ils sont par contre indispensables au fonctionnement de l'économie en général

L'augmentation des importations de Madagascar est principalement liée à celles des matières premières (+28,8%), et des biens de consommation (+28%), ces derniers sont dus à la forte demande intérieure qui a été la dominante de la croissance des importations de (3,7%) en 1997.

Une vue globale nous a permis de voir l'importance tenue par les équipements et les matières premières dans nos importations. Pour mieux analyser notre marché, les détails de ces informations nous seront très utiles.

Les principaux produits d'importation :

PRODUITS	TAUX
Camions	4,14%
Médicaments	3,99%
Riz	3,56%
Huile de soja	3,52%
Voiture tourisme	3,14%
Farines de blé ou/et de méteil	2,22%
Pétrole brut	1,97%
Pneumatiques	1,74%
Véhicule de transport en commun	1,70%
Produits laminés et plats (fer et acier)	1,62%
Sucre	1,50%
Pièces et accessoires automobiles	1,32%
Insecticides, anti-rongeurs, herbicides	1,18%

Ce tableau détaillé confirme le fait que les équipements constituent une part importante de nos importations.

Les biens d'équipement

On remarque, encore une fois, la prédominance des biens d'équipement qui arrivent largement en tête des premiers produits d'importation (7 des 15 premiers produits)
On relève par ailleurs la place des importations des produits du secteur automobiles (camions, voitures, pneumatiques, véhicules de transport en commun et pièces détachées automobiles) qui représentent, en 1997, 12 % des importations totales. L'augmentation régulière de l'entrée de voitures de tourisme est à signaler (+ 25,1% en valeur par rapport à 1996, +115 %, en valeur, par rapport à 1994) Ces importations augmentent plus rapidement que les importations générales au point de représenter 3,14%, à elles seules, en 1997.

Le niveau élevé des importations de matériels de téléphonie depuis 1996 est lié à la réhabilitation du réseau téléphonique de la Grande Ile.

Compte tenu des faiblesses des moyens financiers et du pouvoir d'achat des malgaches, les importations en biens d'équipement sont en majeure partie, constituées des matériels d'occasion (surtout dans le secteur automobile) Ce qui explique en corollaire le niveau toujours croissant des importations de pièces détachées pour voitures automobiles

L'énergie

L'énergie représente logiquement un des tous premiers postes d'achat pour Madagascar. Il s'agit surtout des produits pétroliers (carburants et lubrifiants à l'état brut destinés à la raffinerie de Galanna Tamatave et/ou à l'état raffiné pour la consommation locale)

On remarque, depuis 1995, une tendance à importer directement des produits raffinés (+37.2% en quantité entre 1995 et 1996) au détriment des produits bruts (- 27,7% en quantité entre 1995 et 1996), même si ces derniers sont toujours majoritaires. Etant donné le mauvais état technique de la raffinerie de la Galanna et les économies qu'engendrent ce type d'importation, cette tendance se confirme en 1997. Cette situation explique l'exonération de TPP (Taxes sur les produits pétroliers) sur les huiles brutes de pétrole afin de protéger la raffinerie de Tamatave.

L'alimentation

Le riz :

Le riz domine l'économie et l'agriculture malgaches : sur 3 millions d'hectares cultivés, les rizières occupent 1,1 millions d'hectares. La presque totalité de la production est auto-consommée. Le riz est la base de l'alimentation malgache. Pourtant, la production locale ne parvient pas à satisfaire la demande intérieure. Malgré une hausse du taux de rendement à l'hectare et des conditions climatiques relativement clémentes qui ont permis de réduire significativement les importations entre 1995 et 1996, Madagascar a encore importé 57 000 tonnes en 1997 (On constate d'ailleurs une augmentation par rapport à 1996, due principalement à la variation de la demande)

Les huiles alimentaires

Les importations d'huiles alimentaires ne cessent de croître depuis 1992. Les importations d'huile de soja représentent 24 000 t en 1997 contre moins de 2 000 t en 1994. Depuis plusieurs années, on assiste à une quasi-disparition des huileries locales, bien que Madagascar possède toutes les qualités agricoles et industrielles pour être autosuffisante en huile alimentaire. Plusieurs problèmes y ont concouru : problèmes de désorganisation de la filière, de prix. (Coût de production élevé par rapport au revient du produit importé) diminution de la production d'arachide, vieillissement de l'outil de production.

La société Tiko essaie néanmoins de développer une activité d'huilerie importante, aidée par les fortes taxes à l'importation.

La farine de blé et de méteil

Malgré l'opération blé, lancée en 1983, qui s'est achevée prématurément en 1993 avec le retrait du FED, la production de blé à Madagascar connaît maintenant un fort ralentissement. La production locale est insuffisante et la grande île importe jusqu'à 5 fois plus de blé qu'elle n'en produit (70 000 t importé en 1995 contre 15000 produits)

L'importation a donc connu un fort accroissement en 1994 suite à l'échec de l'opération précitée. Mais rapidement elle a, à son tour, connu un fort ralentissement au profit d'importation directe de farine

Les importations de farine de blé et de méteil ont donc augmenté de 86,5 % entre 1994 et 1997, pour atteindre 33 472 tonnes

Le sucre

Après une baisse en 1996, les importations de sucre ont repris leur niveau de 1995 avec, en 1997, 22 839 t importées. Ces fluctuations erratiques s'expliquent principalement par la situation de la production de sucre à Madagascar : alors qu'en 1996 la production avait augmenté de 12 000 t, les importations avaient chuté. Pour 1997, la chute des exportations de sucre de Madagascar (seulement 1345 t contre 7424 t en 1996) peut laisser supposer que la production a baissé.

Le lait

La production malgache de lait augmente en moyenne de 3% depuis 10 ans. Elle reste toutefois insuffisante pour couvrir la demande intérieure. Les causes en sont multiples : la démographie galopante qui accroît la demande, la répartition hétérogène du cheptel laitier, la production par vache laitière qui n'atteint que 4 litres par vache alors qu'elle dépasse les 12 litres dans plusieurs pays africains, et enfin les circuits de collecte et distribution qui sont très limités.

Madagascar importe en moyenne 23 millions de litres de lait par an et pallie également le déficit par des achats de lait en poudre. Les importations de lait frais et lait concentré ont donc connu en 1996 un fort accroissement (+ 50% en quantité) et continuent d'augmenter en 1997

Produits de l'industrie chimique-pharmaceutique

Les médicaments

Les importations de médicaments ne cessent d'augmenter à Madagascar. Un accroissement de 39,2% en valeur entre 1994 et 1995, les achats de médicaments de la grande île ont augmenté de 63,7% en 1997. On estime que 35% des besoins sont satisfaits par les usines locales. .

La création d'une centrale d'achat pour les produits pharmaceutiques en janvier 1997, (SALAMA) devrait contribuer à rationaliser les achats. Ceux-ci s'effectuant par appels d'offre, cela contribue à une augmentation des importations de produits génériques.

Les insecticides, herbicides

La part des importations de produits insecticides est relativement stable depuis 1994, se situant aux alentours de 1100 t/an. En 1998 les importations d'insecticides ont relativement augmenté dans le cadre de la lutte anti-acridienne.

Les produits laminés plats (fer et acier)

Ce poste reprend son niveau de 1995 après une réduction en 1996 (- 17,2% en quantité) avec 9 630 t Ces produits sont originaires principalement de France et d'Afrique du Sud.

Matériel informatique

Suite à la dévaluation qui a suivi la création du MID, les importations de matériel informatique avaient fortement baissé. Elles ont repris, en 1996, pour atteindre leur niveau d'avant 1994. En 1997, elles se stabilisent, en accusant toutefois une légère réduction en valeur (-4,5%) Le faible niveau d'équipement informatique des entreprises et administrations malgaches peut laisser entrevoir une augmentation des importations dans ce domaine dans un proche avenir.

Après une connaissance des principaux produits d'importations, l'identification de leurs pays d'origine nous aidera dans notre étude.

Le tableau des fournisseurs

PAYS	TAUX
France	27,77%
Afrique de sud	11,73%
Iran	10,74%
Japon	7,39%
Etat-Unis	5,44%
Chine	5,36%
Allemagne	5,28%
Arabie Saoudite	5,04%
Italie	2,99%
Royaume-uni	2,82%
Brésil	2,56%
Belgique	2,52%
Pakistan	2,46%
Emirats Arabe Unis	2,26%
Inde	2,13%
Autres	3,48%

Sources : Banque Centrale, INSTAT

Ces 15 premiers pays fournisseurs de Madagascar assurent la grande majorité des importations malgaches. Les fournisseurs de Madagascar sont très peu diversifiés puisque les trois principaux (France, Afrique du sud et Iran) représentent à eux seuls plus de 50% des importations totales malgaches.

L'Union Européenne est également l'un des premiers partenaires. Parmi les 15 premiers pays, l'Europe (France, Allemagne, Italie, Royaume-Uni et Belgique) assure 41,38 % des ventes totales à Madagascar.

En bref, le marché des transitaires subit les aléas de l'environnement (les embargos, crise politique, phénomène naturel ...) Cependant, il a un très grand potentiel avec le développement des entreprises franches et l'AGOA. Le café, les crevettes, les tissus en coton représentent la grande partie de nos exportations tandis que les produits du secteur automobile occupent un pourcentage élevé de nos importations. L'Union Européenne monopolise les échanges avec la grande île et à une grande influence sur le volume et la valeur des échanges.

Section 2 : Les clients des transitaires

Dans cette section, nous allons parler, premièrement, des consommateurs des prestations des commissionnaires agréés. Deuxièmement, nous évoquerons les attentes et les besoins de ces consommateurs et finalement nous formulerons leurs critères de choix

2.1 Les consommateurs

Dans ce domaine, la demande est essentiellement composée par les entreprises mais il y a un nombre de particulier non négligeable. Nous allons d'abord voir les différentes sociétés qui font appel à nos services, après nous passerons aux particuliers ;

a) les grandes firmes :

- Les entreprises de production : ces entreprises importent des matières premières en vue de les transformer sur place. La plupart de nos usines de production achètent des matières premières à l'étranger à cause de notre incapacité à les produire. Exemple : Joliment Bon, Socobis, ...

- Les entreprises de distribution : ces sociétés par contre achètent des produits finis à l'extérieur et les revendent sur le territoire malgache. Notons que ces produits ne subissent aucune transformation, ils sont directement vendus aux consommateurs. Cas de SICAM – Netter ...

En effet, ces grandes firmes réalisent un volume d'importation très important mais elles demandent aussi un service complet (le transport, le dédouanement...) elles sont l'apanage des leaders sur le marché

b) Les petites et moyennes entreprises

- les commerçants importateurs

Ce sont des particuliers qui importent des produits d'origine étrangère et les commercialisent à Madagascar. Ces personnes tiennent un commerce. En général, elles renouvellent leurs stocks périodiquement en mois de mars, septembre, décembre

- les exportateurs

Ils constituent une part importante du marché des transitaires, ils produisent des biens qui seront vendus à l'extérieur. Ils sont composés par des petits artisans, des intermédiaires du commerce. Ils font une exportation de façon très régulière, et leurs activités ralentissent au début de l'année. (Mois de janvier et de février, période de liquidation de stock ...)

Les petites et moyennes entreprises accomplissent des opérations d'import/export régulièrement, et réalisent un chiffre d'affaires non négligeable.

c) les particuliers

Ce sont des personnes qui font occasionnellement des importations ou des exportations. Leurs demandes ne sont pas régulières mais leurs nombres considérables les rendent intéressants. En plus, ce type de consommateurs est délaissé par la concurrence.

2.2. Les critères de choix des consommateurs

En général, les entreprises choisissent les transitaires en fonction de plusieurs critères

a) *Les zones géographiques*, l'agrément du commissionnaire

en douane précise les zones géographiques où il est autorisé à réaliser les opérations de dédouanement. Le client opte pour le transitaire qui connaisse bien les particularités, et les contraintes réglementaires du lieu de dédouanement,

b) *Mode de transport principal*, le mode de transport auquel le

commissionnaire est habitué (cas où le transitaire est aussi chargé de l'acheminement des marchandises. Ceci les rend capable de mieux connaître à tout moment l'état de l'offre de transport et donc d'obtenir les meilleures de leurs sous traitant)

c) *Les garanties offertes* en matière de qualité de service

(respect de délai, suivi des marchandises, qualité de conseil ...)

d) *Rédaction exacte de la déclaration*, elle permet une bonne application de la loi tarifaire, paiement droits, taxes véritablement exigibles et d'éviter les erreurs ou insuffisances entraînant le paiement des amendes Ceci implique une connaissance parfaite des réglementations en vigueur

e) *Savoir-faire et relation avec les services des douanes et les autres services auxiliaires à l'importation et l'exportation* sont un gain de temps pour l'entreprise

f) *La nature des produits à dédouaner*, en raison d'une certaine spécialisation sectorielle des opérations

Section 3 : La concurrence

La concurrence comprend tous ceux qui cherchent à satisfaire les mêmes besoins à travers les mêmes produits ou services mais également ceux qui pourraient offrir de nouvelles façons d'y parvenir

Pour s'attaquer à un marché donné, la connaissance des concurrents est fondamentale. Cette connaissance va se faire en deux phases, la première phase sera l'identification des concurrents, l'analyse de leurs situations constitue la seconde phase.

3.1. L'identification des concurrents

Les personnes ou entreprises qui offrent un service de dédouanement rivalisent avec Transitaires Conseils de Madagascar. Cette concurrence peut se subdiviser en deux (02) les concurrents directs et concurrents indirects.

a) Les concurrents directs

Ils se chiffrent à 46 transitaires commissionnaires agréés dans la province d'Antananarivo. Il est à signaler que leur nombre est limité par le code de douane.

b) Les concurrents indirects

Sur le marché, il existe deux (02) types de concurrent indirect, les transits maisons et les transits marron.

- Les transits maisons

Certaines entreprises créent un département de transit au sein de leurs organisations. Ce département réalise pour l'entreprise toutes les opérations nécessaires. Dans ce cas, elles n'ont plus recours au service d'un commissionnaire agréé.

- les transits marron

Ce sont des personnes qui connaissent toutes les procédures de dédouanement mais qui ne disposent pas d'un agrément donc elles ne sont pas autorisées à dédouaner pour le compte d'autrui. Cette pratique est interdite par la loi selon l'article 68 des codes des douanes qui stipule que : « seuls les propriétaires ou les personnes ayant obtenu l'agrément du commissionnaire en douane ou de l'autorisation de l'administration des douanes peuvent établir une déclaration pour le compte d'autrui » Malgré cette interdiction, ces transits marron existent réellement et exercent la profession des commissionnaires agréés.

3.2 L'analyse de la situation de ces concurrents dans l'espace concurrentielle

Dans l'analyse de la situation des concurrents, nous verrons trois (03) catégories de concurrents, les grandes entreprises, les petites et moyennes entreprises et les transits marron. Pour chaque catégorie de concurrent, nous étudierons sa notoriété, leurs images, ses moyens financiers, ses moyens technologiques et sa rentabilité.

- les grandes entreprises

Les grandes entreprises qui sont les leaders sur le marché, ces sociétés sont la ligne scandinave (LA SEAL) et SCAC. Ces deux sociétés sont très connues des consommateurs, ils détiennent une très grande part du marché en matière de transit selon les critères ci-après :

Notoriété : ces grandes firmes sont très connues par les entreprises de très grandes envergures (J.B, Netter ...) et très demandées

Image & qualité perçue : leurs services sont satisfaisants et complets (leurs services incluent : l'acheminement des produits du port d'embarquement jusqu'à la réception des marchandises par le client pour les importations)

Moyens financiers, et investissements : SCAC est le représentant de la compagnie DELMAS à Madagascar, tandis que la ligne scandinave est une filiale. Ces remarques nous permettent d'avoir une idée de leur surface financière

Moyens technologiques : Seule la SCAC dispose d'un entrepôt spécial, les marchandises admises dans cet entrepôt ne paient pas de droit de passage aux magasins généraux. De plus, elle dispose de différents matériels pour les tâches de manutention (élévatoire...) en outre, LASEAL dispose des navires qui effectuent le transport des marchandises en long courrier ou/et en cabotage.

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Rentabilité : leurs rentabilités sont liées à leurs expériences (elles ont été présentes sur le marché depuis plusieurs années), elles possèdent plusieurs avantages compétitifs.

- les petites et moyennes entreprises

Ces sociétés ne disposent pas des grands moyens comme les leaders

Notoriété : ils sont connus par les entreprises et les particuliers

Puissance

Image perçue : leurs services sont acceptables, leurs prix sont à la leurs portées

Qualité : elles donnent satisfaction aux firmes moyennes qui ont une contrainte financière

Fidélité : satisfaction aux besoins d'une catégorie de consommateurs d'où un taux de fidélité assez élevé

Moyens financiers et investissements : limités

Moyens technologiques : ces firmes ne disposent pas de matériels de manutention spécifique tels que les élévateurs, magasin de stockage.

Rentabilité : leurs rentabilités sont liées à leurs expériences et à leurs notoriétés

- les transitaires marron

Les transitaires marron ne disposent pas d'un agrément mais effectuent des opérations de dédouanement pour le compte d'autrui illégalement.

Notoriété : ils sont méconnus du public mais sont présents au sein de l'administration de douane.

Image et qualité perçue : honoraire à la portée de la masse, bonne relation avec l'administration des douanes, rapidité dans le traitement des opérations vue le nombre de client

Fidélité : la fidélité est due au tarif appliqué

Moyens financiers et investissements : leurs moyens financiers sont très limités, ils n'ont pas les moyens nécessaires pour obtenir l'agrément, ils sont aussi dans l'incapacité d'avancer les droits et taxes de ces clients

Moyens technologiques : Inexistants, ils n'ont ni société ni moyens matériels, leurs bureaux sont les couloirs de la douane

Section 4 : Les problèmes sur le marché

4.1 L'étude de marché

- ✓ Formulation du problème marketing

L'entreprise s'attaque au marché de transit, mais elle n'est pas encore très connue des consommateurs. L'objectif marketing de la société est d'augmenter la clientèle ; cette hausse de la clientèle entraînera une meilleure rentabilité.

- ✓ Formulation du problème de l'étude

L'étude portera sur les entreprises qui ont recours aux transitaires pour leurs opérations d'importation et d'exportation. Nous dresserons un inventaire structuré des informations que nous souhaitons recueillir sur cette population et dont nous avons besoin pour résoudre notre problème

Inventaire des informations : l'enquête portera sur les points suivants :

- Comportement des consommateurs : Qui consomme ?
 - Quand consomment-ils le service (fréquence)
 - Degré de satisfaction : dimension de satisfaction pour la clientèle
- Qualité de service exigée par la clientèle
- Motivation d'achat des consommateurs : pourquoi font-ils appel aux transitaires
- Critère de choix des prestataires
- Unité de sondage : L'enquête portera sur les entreprises et les particuliers qui font appel au service des transitaires
- Taille de l'échantillon : nous avons limité le nombre de notre échantillon à 60 entreprises et à 20 particuliers soit un total de 80.

Pour recueillir les données nécessaires, une étude par questionnaire a été entreprise auprès de l'échantillon ainsi prédéfini. Il existe plusieurs méthodes d'administration de

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

questionnaire. Pour notre part, nous avons opté pour les enquêtes face à face. Cette méthode consiste à envoyer un enquêteur interviewer directement l'individu appartenant à la cible. Nous demandons au préalable un rendez-vous auprès des personnes étudiées pour éviter d'avoir des réponses à la hâte, qui risquent de fausser notre analyse. 15 à 20 minutes suffisent pour répondre au questionnaire présenté. En effet, un questionnaire trop long pourrait fatiguer l'interviewer et le distraire de l'objet de l'enquête.

L'enquête que nous avons menée a permis de recueillir les données suivantes :

Qui consomme ?	Les entreprises de distribution, de production, de transformation, les particuliers, les petits commerçants
Quand consomment-ils le service ?	Tout au long de l'année Les petits commerçants (avril-septembre – décembre...période de renouvellement de stock) pour les firmes, cela dépend de leurs activités
Degré de satisfaction	Moyen
Raisons de leurs insatisfactions	Difficulté à avoir les papiers administratifs Le délai de dédouanement
Qualité de service exigé par le client	Rapidité dans le traitement des dossiers Compétence – efficacité – coût abordable
Motivation d'achat	<ul style="list-style-type: none"> - Dédouanement nécessite un certain savoir-faire - Procédure longue et difficile - Une bonne relation avec l'administration des douanes est impérative
Mode de paiement demandé	Mode de remboursement (avancement des droits et taxes par les transitaires)
Moyens utilisés pour toucher la cible	Prospection, annonce dans les quotidiens
Matérialisation du service	Par le personnel en contact par leur savoir-faire
Type de communication adaptée	<ul style="list-style-type: none"> -Annonce dans les quotidiens -Distribution de prospectus auprès des personnes influentes (compagnie de transport maritime/aérien) -Pérennisation des relations avec les administrations des douanes -prospection - création d'un site Web

4.2 Les problèmes constatés

Dans ce domaine d'activité, on rencontre quelques difficultés. Dans l'analyse que nous avons effectuée, nous avons tiré la conclusion suivante : Les équipements et les produits de secteurs automobiles accaparent une grande partie de l'importation. Malheureusement la majorité de ces biens sont dédouanés par les transitaires marron en particulier les voitures d'occasions. Cette concurrence déloyale nuit aux transitaires agréés.

Le service des transitaires est perçu par les particuliers comme un service très onéreux, c'est le principal frein à l'achat. Ces particuliers préfèrent faire appel aux informels. Or, ces particuliers occupent encore un pourcentage très élevé sur le marché.

En outre, dans l'exercice de la profession, la plupart du temps les transitaires sont tenus d'avancer les droits et taxes exigibles et de demander remboursement seulement auprès du client après dédouanement des marchandises. Le recouvrement de cette créance pose un certain problème car soit les clients mettent beaucoup de temps à payer leurs créances soit ils ne les paient pas. Cette insolvabilité du client menace la pérennité de la société, le montant des droits et taxes à acquitter dépend de la valeur des biens à dédouaner. En général, ces droits peuvent aller jusqu'à plusieurs millions de FMG.

La relation avec l'administration des douanes constitue un critère de compétitivité. Une bonne relation avec cette administration accélère les procédures de dédouanement et les rend plus tolérantes avec le transitaire. La gestion de cette relation revêt donc une importance stratégique pour le transitaire. La conséquence est ressentie par la clientèle et contribue à l'image de la société.

Chapitre 2 : L'environnement

L'ensemble des forces extérieures qui agissent et réagissent au profit ou à l'encontre de la société constitue l'environnement, ce sont des facteurs sociologiques, économiques, juridiques, techniques, qui ont une incidence sur la vie de l'entreprise. La société est interdépendante de son environnement, elle ne peut évoluer ni survivre si elle ne tient pas compte de ce dernier.

Section 1 : L'environnement économique

Sur le plan international, Madagascar figure parmi les pays les plus pauvres, il est caractérisé par un faible pouvoir d'achat de sa population. La crise que le pays vient de traverser a augmenté le nombre de chômeurs, et a beaucoup ralenti les activités des sociétés. Actuellement, notre économie redémarre lentement mais sûrement. Notons que pendant cette crise, les activités d'importations et d'exportations ont été bloquées. Maintenant ces importateurs, exportateurs essaient de reprendre leurs activités. Ceci équivaut à la relance de l'activité de transit. Cependant, le revenu des consommateurs qui est encore très limité, force nos opérateurs à diminuer leurs opérations en valeur or la commission des transitaires dépend de la valeur de chaque opération. L'Union européenne est notre première partenaire en matières d'échange commerciale les embargos qui pénalisent Madagascar se répercutent sur notre balance commerciale et constituent un manque à gagner pour nos transitaires.

Section 2 : L'environnement professionnel

Les commissionnaires en douane doivent être inscrits dans le groupement professionnel des commissionnaires agréés en douane (G.P.C.A.D), payer une cotisation par localité d'attache. Lors de l'assemblée générale annuelle, ils doivent être présents ou se faire représenter. En cas de litige avec l'administration des douanes, un représentant du commissionnaire, de l'administration et une personne qualifiée de juge régleront l'affaire, le juge est une personne expérimentée en l'objet de discord. (Par exemple : si la mécontente porte sur des matières textiles, le juge sera un professionnel du textile) La profession est protégée par une barrière à l'entrée, en effet, pour devenir commissionnaire agréé, chaque individu est invité à payer une somme considérable car pour obtenir tous les documents administratifs nécessaires (l'agrément, numéro d'identification fiscal,...) il devra actuellement déboursier environ 10 000 000 Fmg

Section 3 : L'environnement politique

L'état joue un grand rôle pour le développement de chaque profession, son rôle consiste à fixer les réglementations qui régissent le marché, le métier. La politique de libéralisation des échanges sanctionne les petits artisans qui n'arrivent pas à rivaliser avec les grandes firmes. Cette politique est, en outre, une aubaine pour les transitaires. La lutte contre la corruption que l'état est en train d'instaurer donne un avantage à notre société. Il en est de même pour la lutte contre les fraudes douanières et surtout la lutte contre les transitaires marron.

Chapitre 3 : Le marketing mix

Section 1 : Le produit ou le service

Les commissionnaires agréés sont des prestataires de service. Le service qu'ils offrent peut être structuré comme suit :

- ✓ Le service de base : le service qui satisfait le besoin précis attendu du client, pour les transitaires, c'est le dédouanement des marchandises
- ✓ Les services périphériques : cabinet conseil, livraison des marchandises, ce sont des services qui visent à valoriser l'offre ou à le distinguer des autres transitaires.

Section 2 : Le prix

Une classification des marchandises a été élaborée pour faciliter la détermination des honoraires des commissionnaires agréés en douane.

2.1 Le classement des marchandises :

Classe A : Marchandises dangereuses (acide, matières inflammables, poudre, explosif, gaz...) ou fragiles (faïences, porcelaines, verreries, verre à vitres, matériels électroniques...)

Classe B : Boissons alcooliques, métaux précieux, textiles et ouvrages en ces matières, parfumeries...

Classe C : Marchandises générales, marchandises non reprises ailleurs...

Classe D : Ciments, chaux, fers, tous matériaux de constructions, bois non oeuvrés, sacs, jutes ou paka neufs ou usagés, écorce à tan, tourteau, manioc, maïs...

Classe E : Vanilles, essences essentielles, liquides, (vin ou rhum), en vrac ou en conteneur...

Classe F : Riz, farines, sels, sucres...

2.2 Les tarifications des transitaires

Les honoraires des commissionnaires en douanes sont définis suivant le tableau ci-après :

Source : groupement professionnel des commissionnaires agréés en douane à Madagascar (GPCAD) Mai 1998

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit
Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Le tableau de tarification :

Classes	commissionnaires de transit	Commissionnaires en douane agréés	Import par avion : + 0,25% en dessous des taux indiqués
A	2 500 Fmg la tonne / le m ³	<8 000 000fmg 1,25% + 16000Fmg	<8 000 000fmg 0,80% + 31 000 Fmg
B	1 500 Fmg la tonne / le m ³	<8 000 000fmg 0,90% + 16000Fmg	<8 000 000fmg 0,70% + 31 000 Fmg
C	1 500 Fmg tonne / m ³	<8 000 000fmg 0,70% + 16000Fmg	<8 000 000fmg 0,50% + 31 000 Fmg
D	1 500 Fmg la tonne / le m ³	<8 000 000fmg 0,60% + 16000Fmg	<8 000 000fmg 0,45% + 31 000 Fmg
E	Vanille 0,50% ad valorem Liquide en vrac 1 500fmg/hecto	<8 000 000fmg 0,90% + 16000Fmg	<8 000 000fmg 0,70% + 31 000 Fmg
F	500 fmg vrac/sac	<8 000 000fmg 0,50% + 16000Fmg	<8 000 000fmg 0,40% + 31 000 Fmg

Minimum de perception 16.000 Fmg est prévu par opération

La facture d'un commissionnaire agréé comprend les détails suivants :

- Le remboursement des frais engagés (Droit de douane, TVA...)
- Le remboursement des frais engagés pour le compte du chargeur (frais de port)
- Les honoraires pour l'exécution de son mandat
- Frais de correspondance, frais de dossier, frais de transit, honoraires

Toutefois, ce mode de tarification ne reflète pas la réalité, de ce fait il est rarement appliqué.

Actuellement, la plupart des transitaires alignent leurs tarifs à ceux des grandes firmes (LASEAL

–SCAC.....) « Transitaires conseils de Madagascar » quant à lui pratique un prix très concurrentiel car il demande une rémunération nettement inférieure à celles des concurrents

Section 3 : La communication

Pour transmettre les informations, influencer les comportements et les attitudes des consommateurs, la société a optée pour les moyens communication suivants : la distribution de prospectus, la prospection, recommandation personnelle.

- La distribution de prospectus : cette mode de communication est intéressante parce qu'il est très riche en information. Le prospectus renseigne la clientèle sur la société, ses activités, le local ou lieu d'attache, les contacts, ses atouts par rapport à la concurrence. En effet, le prospectus est élaboré par l'entreprise, cela lui permet de maîtriser les informations transmises et de le mettre en valeur.
- La prospection, elle consiste à visiter les clients à leurs exposer directement les services offerts, les compétences distinctives. Elle permet le contact direct avec les consommateurs donc une opportunité pour les convaincre de l'efficience et de la compétitivité de l'offre.
- La recommandation personnelle : le gérant est un membre actif de diverses associations, il est en contact permanent avec beaucoup de personnalités, parler un peu de nos activités auprès des personnes susceptibles d'être concernées et intéressées constitue déjà une publicité au moindre coût pour notre entreprise.

La société a alloué un budget de 5 200 000 fmg pour l'année 2000.

Section 4 : La distribution

Contrairement aux produits qui subissent trois (03) phases bien distinctes (production, distribution, consommation) les services ne supportent qu'une seule et unique phase, la production, la consommation, la distribution se réalisent simultanément. Pour les services, la distribution revêt une autre forme, dans notre cas, le client vient trouver le prestataire pour avoir le service, il est donc nécessaire de faciliter cette approche de la clientèle par un local plus accessible par exemple.

Chapitre 4 : Le diagnostic

Nous résumerons dans ce chapitre les analyses que nous avons faites ultérieurement

Section 1 : Les forces

Transitaires Conseils de Madagascar est certes une entreprise nouvellement créée, elle dispose cependant plusieurs avantages. Le tarif qu'il applique est largement inférieur à ceux des concurrents et le rend compétitif. Normalement, le tarif appliqué par les commissionnaires agréés devrait être identique, mais le tableau de tarification est un peu dépassé et par conséquent les commissionnaires pratiquent une tarification différente. Puis, notre société est la seule à dispenser des conseils en matière du commerce international. Ce procédé est délaissé par les concurrents mais elle nous offre la perspective de rencontrer de nouveaux débouchés par les personnes qui viennent demander conseils. Un des principaux facteurs de compétitivité est la bonne relation avec l'administration de douane, Transitaires Conseils de Madagascar a entretenu et fructifié cette relation depuis sa création. Pour fidéliser ses clients, il essaye de donner à ses clients un service efficace et rapide. Le marché, sur lequel il opère présente une très grande potentialité vu son volume (3 531 231 .1 millions de Fmg en 1997), en outre, il existe encore plusieurs niches rentables non exploités par les autres transitaires

Section 2 : Les faiblesses

Transitaires Conseils de Madagascar a cependant quelques faiblesses qu'il faut surmonter. Premièrement, il a une faible notoriété, il n'est pas très connu sur le marché, une chose qu'on essaie d'y remédier. Ensuite, son point de liaison à Antananarivo est éloigné de la ville, cela ne rend pas son service très accessible au public. Enfin, il est une entreprise de petite envergure, il a donc une contrainte financière.

Section 3 : Les opportunités

Grâce à la mondialisation, le marché de l'import-export a connu un très grand essor. En effet, les échanges de la grande île avec l'extérieur ont connu une extension considérable. Cet essor offre un nouveau marché à acquérir pour les transitaires. A part la globalisation, l'AGOA a été un des facteurs à promouvoir ce domaine d'activité, cela est ressenti dans la hausse des exportations, et en particulier celles du tissu en coton et en soie. En outre, la lutte contre la corruption et les informels menée par l'Etat résout un des principaux problèmes des commissionnaires agréés

face à l'existence des « transitaires marron » La politique actuelle de l'Etat qui favorise les échanges avec l'extérieure et l'implantation des investisseurs étrangers.

Section 4 : Les menaces

Ce marché offre un certain nombre d'opportunités, il n'est cependant pas à l'abri des phénomènes non contrôlables par l'entreprise. La crise politique que nous avons endurée à un impact très négatif sur le marché à cause du ralentissement de l'économie et l'instabilité politique fait fuir les investisseurs. Actuellement, l'Etat mène une lutte contre les transitaires marron, mais ils restent une menace pour les transitaires agréés.

TABLEAU RECAPITULATIF

<p><u>Forces :</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Prix compétitif○ Bonne relation avec l'administration en douane○ Transitaire & cabinet conseil○ Service rapide et efficace○ Taux de fidélité des clients○ Marché avec un très grand potentiel○ Existence de plusieurs niches délaissées par les concurrents	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none">○ Faible notoriété○ L'emplacement du local○ Moyens financiers et matériels limités
<p><u>Opportunités :</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Mondialisation○ L'AGOA○ Lutttes contre les transitaires marrons fait par la douane○ Lutte contre la corruption (elle contribue à la baisse du prix de la prestation)○ La conjoncture politique	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none">○ Transitaires marron○ Instabilité politique

3^{ème} Partie

Recherches et propositions des solutions

Chapitre 1 : Définition des objectifs

Section 1 : Objectif en volume / part de marché

Le volume des importations des équipements pour Madagascar s'élève à 741 570, 933 milliards de Fmg en 1997, Transitaires Conseils de Madagascar pense donc accaparer 10 % de cette valeur en trois ans et augmenter son chiffre d'affaires en conséquence. Il va concentrer donc ses efforts dans ce domaine et envisage obtenir de ce fait un part de marché qui s'évalue à 9, 52% du marché total. Quant aux marchés de l'exportation, il n'est pas très rentable car les procédures de dédouanement ont été simplifiées et les particuliers sont aptes à le faire eux-même sans l'aide des transitaires.

La part de marché (PM) visé:

$$\text{PM} = \frac{\text{Marché total de l'importation} + \text{Marché total de l'exportation}}{\text{Vente totale de la société}}$$
$$\text{PM} = \frac{1\,139\,006.8 \text{ Milliards} + 2\,392\,164.3 \text{ Milliards}}{(741\,570,933 \text{ Milliards} * 10\%)} = 9,52\%$$

Section 2 : Position visée

Sur le marché de l'import-export, on peut distinguer plusieurs niches non exploitées par les concurrents, ils sont de petite taille mais rentable. Transitaires Conseils de Madagascar a donc choisi d'attaquer ces créneaux non et/ou mal exploités par les autres transitaires. Certaines spécificités ont consolidé cette décision :

- **Bonne connaissance du marché, ses besoins et spécificités**

Sur le marché de l'importation de voiture, la plupart des opérateurs sont des particuliers, leurs activités peuvent se résumer comme suit :

- a) Importation des voitures en provenance de la Réunion ou de la France ou de Belgique,
- b) Ces voitures sont acheminées à Madagascar par voie maritime. Elles sont en général débarquées au grand port de Tamatave où ont lieu leurs dédouanements.

- c) Après leurs dédouanements, ces voitures sont conduites à Tananarive en vue d'une légère transformation (peinture, remplacement du fourgon en vitre, changement du capitonnage, et des pièces diverses.....)

○ **Relation privilégiée avec les consommateurs**

Le Gérant est un membre actif de plusieurs associations. Cela lui permet d'être en contact direct et permanent avec beaucoup des importateurs et de connaître leurs problèmes et l'évolution de leurs besoins dans une ambiance conviviale.

○ **Un avantage en termes de coût**

Pour notre lancement, un prix très compétitif est offert à la clientèle en contrepartie d'un service qui saura la satisfaire

Puis le créneau représente toutes les caractéristiques nécessaires pour être qualifié de durable et rentable, ces caractéristiques sont :

- Etre de taille suffisante en terme de pouvoir d'achat. En effet, ces consommateurs ont une capacité financière plus ou moins importante Pour leurs transactions, ils ont besoin d'un capital minimum de 20 000 000 Fmg et retirent un bénéfice moyen de 40%. Avoir un transitaire pour leur transaction est à leur portée et leur est très utile pour éviter tout refoulement de dossier pouvant aller jusqu'à des années.
- Avoir un potentiel de croissance significative. Si on parle des accessoires de « Tunning » (pièces et accessoires pour embellir et augmenter la puissance des voitures) à Madagascar, on peut dire qu'ils commencent à se faire apprécier et à se développer rapidement.
- Etre délaissé par les concurrents. Actuellement ils sont l'apanage des transitaires marrons, Transitaires qui pratiquent de façon illégale et qui offrent un service dérisoire. Les grandes firmes se concentrent ailleurs, or les transitaires marron sont minoritaires mais ils ont une capacité financière très faible.
- Correspondre aux compétences de l'entreprise. L'importation par voie maritime est une des spécialités de la firme. Plusieurs années d'exercices lui ont permis de consolider et de maîtriser le circuit de dédouanement et de transport par cette voie

Après une analyse approfondie, pour les diverses raisons précitées, nous avons opté pour la position de spécialiste, nous allons donc nous concentrer particulièrement sur ce marché.

Chapitre 2 : Analyse des moyens disponibles et contraintes

Section 1 : Les ressources

Pour réussir notre lancement, une étude des ressources est impérative pour pallier les échecs. Nous allons faire une évaluation des ressources humaines, de la capacité technique et arrêter le budget à allouer.

1.1 Les ressources humaines

Etant une petite et moyenne entreprise, le personnel de la société est actuellement au nombre de 9 personnes. La majorité de ces personnes ont travaillé au sein de l'entreprise depuis sa création, ils ont donc une expérience prouvée dans le domaine, une formation interne a été entreprise pour consolider et améliorer leurs performances. Nous pouvons en déduire que les ressources humaines disposent d'une certaine compétence en la matière.

1.2 La capacité technique

La société s'est dotée des matériels utiles à notre activité voiture pour transport des marchandises, des matériels informatiques (ordinateur, imprimante, photocopieuse) pour l'élaboration et l'édition des déclarations, dossiers. Avec de tels appareils, nous sommes aptes à augmenter notre capacité de production et de faire face à un accroissement de la demande.

1.3 Le budget à allouer

Le montant de l'enveloppe n'a pas été précisé, il va dépendre essentiellement de la stratégie à adopter. Toutefois, il va sans doute être limité car un investissement exorbitant pourrait être fatal à l'entreprise si le lancement ne réussit pas.

Section 2 : Les contraintes structurelles de l'environnement

Nul ne peut agir et développer sans tenir compte de son environnement. Ces contraintes sont indépendantes de la société, elle ne peut donc pas espérer les modifier par sa propre stratégie. Nous avons quelques contraintes structurelles de l'environnement :

2.1 Contraintes légales et réglementaires

Tous les produits existants ne peuvent pas être exportés et/ou importés. Certaines produits sont interdits à l'exportation (les produits d'origine animale : les tortues de mer, les

oiseaux rares, ..) Il en est de même à l'importation (les drogues, ...) L'importation et l'exportation sont régies par le code de douane.

2.2 Contraintes climatiques

Madagascar est une île, pendant la saison de pluie, (période du cyclone) Il est difficile d'accoster nos côtes à cause de la violence du vent et la perturbation de l'eau, par conséquent la fréquence des transports maritimes connait un retard ou une légère régression pendant la saison des pluies.

Section 3 : Les contraintes structurelles du marché

Ces contraintes peuvent être considérées comme des contraintes pour la stratégie globale, certaines caractéristiques générales et stables du marché dont on peut penser quelles ne se modifieront pas sensiblement dans un délai précis quels que soient les efforts déployés.

3.1 Les transitaires marron

Ces transitaires parasites existent bels et bien sur le marché, l'effort d'un seul et unique transitaire ne pourra pas les éliminer. Ils sont cependant un obstacle au développement des entreprises de transit car ils pratiquent une concurrence déloyale en offrant leur service à un coût relativement très bas ce qui nuit à la profession car un client ne sait pas faire la différence entre un transitaire agréé et non agréé. Or ce dernier est incapable de représenter son client quand le dossier rencontre un problème au cours du dédouanement ou après.

3.2 La relation avec l'administration des douanes

Tout transitaire qui désire maintenir et accroître sa part de marché, doit pérenniser la relation avec l'administration des douanes, elle est vitale pour l'image et la compétitivité de la société.

3.3 Les coûts complémentaires

Une somme supplémentaire doit être acquittée au sein de l'Administration pour que le dossier soit étudié et traité. Cette somme augmente le coût de production et, de ce fait, le tarif appliqué.

Chapitre 3 : Formulation des stratégies possibles

L'ensemble des moyens d'action que nous mettrons en œuvre pour faire connaître la société, augmenter sa part de marché, et par conséquent son chiffre d'affaires, sera appelé « *stratégie* »

Pour définir cette stratégie, les études du marché, des concurrents, de l'environnement sont fondamentales car les résultats sont la base de notre plan d'action. Suite à ces analyses, nous avons le choix entre deux (02) stratégies : La stratégie de spécialisation et la stratégie de différenciation. Chaque stratégie sera explicitée dans les chapitres suivants :

Section 1 : Stratégie de spécialisation :

1.1. Définition

Elle est caractérisée par un renforcement constant des ressources d'une entreprise sur un seul domaine d'activité afin d'y acquérir une position forte. « Transitaires Conseils de Madagascar » va donc essayer de concentrer ses efforts sur l'importation des voitures et accessoires automobiles en provenance de l'Europe. Plusieurs actions marketing vont être menées sur ce marché pour faire connaître notre société, pour gagner la confiance de ces opérateurs en l'utilité de faire appel à un transitaire agréé. Notre objectif serait d'écarter les transitaires marron de ce domaine et de jouir d'une position forte sur ce marché.

1.2. Avantages

Cette stratégie permet de se faire facilement une place sur le marché, car nos concurrents sont des personnes qui pratiquent de façon illégale la profession. Ils ne maîtrisent pas totalement les procédures de dédouanements et ne disposent pas de toutes les capacités demandées. Nous pouvons briller par notre savoir-faire, efficacité. Pour affronter ces concurrents, Transitaires Conseils de Madagascar n'a pas besoin de faire un investissement important en matière de communication ni de faire face à une guerre de prix qui pourrait nuire car il offre un service, certes, plus cher mais, surtout de qualité. Les transitaires marron ont une très faible capacité financière.

1.3. Cibles

Nous allons essentiellement cibler les particuliers importateurs de voitures et accessoires automobiles. Leurs activités consistent à importer des voitures et à les revendre après diverses réparations (peinture, remplacement capitonnage...) Le circuit de production de leurs produits a été analysé, leurs problèmes résident au dédouanement des marchandises, un retard de dédouanement augmente leurs coûts de production à cause du coût de magasinage. Or pour régler tous les papiers administratifs, on doit consacrer beaucoup de temps.

1.4. Segment

Notre segment est certes unique et étroit mais il est facilement accessible. La barrière à l'entrée est presque inexistante car sur ce secteur, les concurrents limitent leurs actions de communication à une campagne par bouche à oreille. On ne peut contrôler ni l'image ni le contenu du message dans ce mode de communication. Il peut développer la notoriété de l'émetteur et/ou nuire à ce dernier. Mais la particularité de notre secteur cible est surtout sa potentialité et sa grande perspective de développement.

1.5. Principaux concurrents : les « *transitaires marrons* »

En s'attaquant à ce secteur, nous essayons de nous approprier du gain pain des transitaires dit « transitaires marrons » L'établissement de la déclaration, l'assistance au suivi de la déclaration au niveau de l'administration : tels sont les services offerts par ces prestataires. Ils sont omniprésents au sein de la douane, c'est leur manière de se faire connaître. Quant à leur mode de tarification, ils demandent une rémunération par dossier, cette rémunération est largement inférieure à celle des transitaires agréés. Leur première force est donc le tarif qu'ils appliquent. D'une part, ils apprennent sur le tas, ils connaissent donc des procédures à entreprendre. En général, on les trouve au sein de la douane de ce fait ils ont une bonne relation avec cette dernière.

1.6. Élément du mix :

1.6.1. Service

Le service que « Transitaires Conseils de Madagascar » se propose de fournir aux clients cibles vise à satisfaire leurs besoins et à les fidéliser. Face à ces concurrents, notre société dispose de plusieurs atouts à savoir :

- *Le savoir-faire* : le dirigeant a fait une étude approfondie dans le domaine du transit, cette formation a été complétée par une expérience réussie dans le

secteur commercial. En outre, il a veillé à être entouré de personnes compétentes. La conjugaison de ces forces permet d'offrir une prestation de qualité.

- *L'expérience* : une longue expérience dans le domaine a permis consolider les acquis, de combler les lacunes. Transitaires Conseils de Madagascar est toujours disposé à écouter les suggestions de la clientèle pour offrir un service compétitif et satisfaisant.
- *La qualité de service* : contrairement aux concurrents, Transitaires Conseils de Madagascar honorera son contrat et toutes les prestations inhérentes à ce contrat. Dans le cas d'une importation de voiture par exemple, il s'occupe de tous les papiers nécessaires au dédouanement, il avance les droits et taxes exigibles. Et en cas de problème avec l'administration de douane sur l'opération effectuée, la société représentera le client.

Quant à la relation avec les consommateurs, il essaye d'entretenir et de fructifier cette relation pour mieux connaître leurs besoins et redéfinir une offre en conséquence.

1.6.2. Prix

Le prix est la contrepartie pécuniaire du service rendu, il tente de fournir une prestation correspondant aux besoins de chaque client, afin de les fidéliser. Leur taux de rémunération est nettement inférieur à ceux appliqués par les leaders. En effet, pour le lancement, il essaye de pénétrer le marché avec cette force.

Cependant, le secteur choisi est dominé par les informels. Le tarif de Transitaires Conseils de Madagascar pourra être perçu comme élevé, face à ces informels, mais leur service est nettement différent.

1.6.3. Communication

Pour se faire connaître du public cible plusieurs modes de communication ont été choisis. La plupart des opérateurs ciblés exposent leurs voitures dans plusieurs parkings de la capitale à savoir :

- L'avenue de l'indépendance face à « SICAM » et devant « Carol Fleur »
- Behoririka (look's)
- 67 ha près du rond point

- a. Une *distribution des prospectus* à ces différents endroits s'avère être le meilleur moyen de les approcher. Les flyers informent les clients sur la société et les services proposés. Cette voie de communication permet d'avoir un contact direct avec la cible, puis nous avons la possibilité de converser avec eux, de les convaincre et de connaître d'autres renseignements utiles à notre métier. En outre, ces flyers pourront être conservés et consultés au moment adéquat.
- b. Une *insertion publicitaire dans les quotidiens* qui peuvent toucher aussi la cible
- c. *L'organisation d'un séminaire* pour sensibiliser et former le personnel à adhérer à la logique de la société. Le personnel doit à la fois incarner l'entreprise, communiquer, vendre et réaliser le service. Son comportement, son niveau de compétence, ses paroles sont d'autant de vecteurs de communication. L'importance du personnel conduits à la nécessité d'intégrer une communication externe et une communication interne, Une bonne image et une bonne communication ne peuvent se concevoir sans un effort permanent de l'ensemble du personnel.

1.6.4. Distribution :

Transitaires Conseils de Madagascar a besoin de se rapprocher des clients soit par un local à proximité de la cible, soit par une descente sur le terrain pour comprendre et voir les désirs des consommateurs cibles

1.7. **Eléments moteurs de la stratégie :**

La lutte menée par l'Etat contre les transitaires marron favorise notre entrée sur le marché de l'automobile et des accessoires automobiles.

Informé le public sur le risque de faire appel à un transitaire non agréé (cas de refoulement du dossier, incapacité du transitaire à représenter le propriétaire des marchandises devant l'administration des douanes) est un moyen de les sensibiliser de faire appel à un transitaire agréé.

1.8. **Plan de communication**

Puisque nous avons choisi d'exploiter un segment unique et étroit, nous allons utiliser les moyens de communication susceptible de toucher notre objectif.

- Une insertion dans les quotidiens, ce dernier est leur principal outil d'information. La plupart des personnes qui désirent acquérir ou vendre une voiture

passent une annonce dans la presse. Passer une annonce dans les trois (03) quotidiens est le meilleur moyen de toucher notre cible.

- L'élaboration des prospectus à distribuer, son contenu doit être précis et concis pour encourager les personnes à le lire
- Organisation des séminaires pour former et sensibiliser le personnel en contact

1.9. Le média planning

Pour les insertions publicitaires, nous avons opté pour les trois quotidiens suivant à savoir :

- L'Express de Madagascar
- Midi – Madagascar
- Tribune Madagascar

En effet, ces trois quotidiens touchent une grande partie de notre cible.

Les supports	Le format	Nombre de parution	Coût
QUOTIDIENS			
Madagascar tribune	1/12 page avec un supplément rouge	2 fois (samedi et mercredi) soit 8 apparitions	78 400*8 = 627 200
L'express de Madagascar	1/12 page avec un supplément rouge	2 fois (samedi et vendredi) soit 8 apparitions	80 000*8 = 640 000
Midi Madagascar	1/12 page avec un supplément rouge	2 fois (samedi et lundi) soit 8 apparitions	85 000*8 = 680 000

Freins :

Les freins à l'achat par ces consommateurs cibles sont la crainte de devoir payer un transitaire à un coût exorbitant, la méconnaissance de la différence entre un transitaire agréé et non agréé. En effet, le tarif des transitaires agréés est réputé être très élevés

Section 2 : Stratégie de différenciation

2.1. Définition

La stratégie de différenciation consiste à donner une offre unique rendant la concurrence et la substitution très difficile. Nous allons essayer, dans ce contexte de vendre une offre unique ou qui présente une nette différence par rapport aux concurrents.

2.2. Avantages

La clientèle cherche une personne qualifiée pour réaliser son opération de dédouanement. Son choix se fera à partir de différents services offerts. Une offre distinctive permettra à la société de s'approprier d'une partie du marché et d'augmenter sa notoriété.

2.3. Cibles

Nous allons appliquer la stratégie indifférenciée, une cible unique et large. Elle consiste à s'intéresser indistinctement à l'ensemble des consommateurs ou acheteurs potentiels. Les importateurs et les exportateurs sans distinction d'activité nous intéressent, la campagne de communication essayera donc de toucher toutes les personnes exerçant ces activités

2.4. Segment

Notre cible est très vaste, nous avons identifié notre segment privilégié appelé « cœur de la cible » Le marketing mix sera défini à partir de cette dernière, le cœur de la cible sera les importateurs car les exportateurs font rarement appel à un transitaire ceci est dû aux procédures simplifiées à l'exportation.

2.5. Principaux concurrents : Tous les transitaires

Sur le marché de l'importation, les opérateurs sont très nombreux, ils varient en fonction de leurs activités, Il en est de même pour les transitaires qui opèrent sur ce marché. Toutes les catégories de commissionnaires proposent leurs prestations, nous devons nous approprier des parts de nos concurrents. Nous avons intérêt à présenter une offre conséquente pour pouvoir pénétrer le marché.

2.6. Elément du mix :

2.6.1. Service :

Le service est immatériel, nous devons donc définir le contenu de notre offre et de maîtriser la manière dont celui-ci va être perçu par la clientèle actuelle.

Les images ou représentations mentales, son identification va renvoyer immédiatement à des types concrets de prestations (dédouanement des marchandises, prendre livraison des biens importés ou exportés) Ces images sont diffusées soit par l'expérience vécue, soit par une information véhiculée par des témoignages extérieurs (bouche à oreille ou médias)

Contrairement à d'autres transitaires, nous offrons une marge de choix possible à notre clientèle. Nous avons laissé de côté la formule habituelle « c'est tout ou rien » Cela nous permet de nous différencier de la concurrence et de donner l'occasion aux clients de rapprocher le service offert aux besoins spécifiques. Puis le client devient plus coopératif s'il a la sensation d'avoir une marge de liberté.

Les atouts de notre offre face à ceux des concurrents sont :

- Traitement rapide des dossiers
- Bonne relation avec la douane
- Savoir-faire et efficience
- Savoir conseiller ses clients
- Offre d'un service complet (toutes les formalités de dédouanement jusqu'à la livraison de la marchandise dans la limite du possible)
- Service facilement accessible
- Existence de choix de la prestation à demander (les consommateurs ont la possibilité de faire des choix afin que le service puisse s'adapter à la fois à leurs besoins particuliers et à leurs moyens financiers)

.Nos services visent la satisfaction de nos clients. Le contrat qui nous lie avec le consommateur ne prend fin qu'après réception des marchandises par le propriétaire. Une prestation en réponse aux besoins et attentes, et cherchent à combler les personnes qui désirent importer ou exporter des biens ou marchandises. Notre perspective concurrentielle, notre mode de tarification constituent notre meilleure arme pour attaquer les concurrents.

2.6.2. Prix :

A part notre prix qui est plus accessible par rapport à ceux de nos concurrents, nous pouvons aussi examiner les facilités de paiement suivant le montant du chiffre d'affaires réalisé par le consommateur.

2.6.3. Communication :

Emettre une information claire, facilement compréhensible et surtout fiable (pour gagner la confiance des consommateurs), tel est notre objectif concrétiser par des points ci-après :

- Distribution des prospectus (détaillant les services offerts par la société, les atouts et raison de faire appel à notre société)
- Annonce dans les quotidiens.
- Diffusion de spot audiovisuel telle la chaîne nationale, Radio Télévision Analamanga
- Prospection au sein des sociétés et des clients potentiels.

- Création d'un site Web pour informer le public sur les différents services offerts.

2.6.4. Distribution :

L'implantation d'un bureau de liaison à un lieu facilement accessible aux clients nous rapprochera des consommateurs et facilitera notre travail. Un local très éloigné obligera soit le client soit le transitaire à se déplacer or l'économie de temps est un facteur fondamental à notre époque et avantagera notre offre.

2.7. **Eléments moteurs de la stratégie**

L'élément moteur de notre stratégie est la politique de communication. Nous allons opter pour une communication à large diffusion. Ceci est expliqué par la cible que nous avons choisie. En outre, notre service comporte plusieurs avantages : possibilité de choix de l'offre, (élaboration et édition de la déclaration uniquement ou toutes les procédures de dédouanement sont à réaliser par notre soin.) En d'autre terme, un service à la portée de toutes les bourses.

Freins :

Actuellement, le principal freins à l'achat s'avère être notre faible notoriété. Nous allons y remédier par une campagne de communication à large diffusion.

2.8. **Plan de communication**

La communication dans son acception marketing vise à émettre des informations pour obtenir de la cible visée (le récepteur) une modification ou un renforcement, de comportement ou d'attitude.

a) Le choix du niveau de communication

Le niveau de communication se subdivise en communication corporate et communication commerciale.

- La communication commerciale est formée par la publicité sur le produit ou service, la promotion de vente, les salons et les expéditions.... L'essence de la communication porte sur le produit ou service et ses caractéristiques.
- Par contre, la communication corporate se concentre sur l'entreprise, elle comprend la publicité sur la société, les relations publiques et le sponsoring. Cette

communication est appelée une communication institutionnelle. Elle transmet au consommateur la valeur fondamentale de la firme, son identité, sa culture, et ses valeurs.

Les entreprises prestataires de service vendent des prestations, les clients achètent leur compétence et efficacité. Le meilleur moyen de les valoriser est la publicité institutionnelle. Notre niveau de communication sera donc la publicité institutionnelle.

Notre choix est motivé par diverses raisons :

- La publicité institutionnelle favorisera l'insertion de la société dans son environnement. Une communication qui parlera de son savoir-faire, de sa culture, de ses valeurs fondamentales éliminera les freins psychologiques. Elle incitera la curiosité des consommateurs à tester la prestation proposée.
- La publicité institutionnelle est un outil de marketing en amont, car elle avantagera la société auprès des clients et surtout auprès des organismes de financement (FASP – PRIDE)
- Elle est aussi un moyen de communication interne qui permet de sensibiliser le personnel. Elle informe le personnel sur l'ensemble des activités de la société et développer au sein de la société le sentiment de fierté et d'appartenance et par voie de conséquence la motivation

b) L'image désirée par le positionnement

La stratégie de positionnement vise à donner à une marque de produit ou service une position dans l'esprit des consommateurs sur le marché et contre la concurrence. Positionner une entreprise c'est lui bâtir une personnalité qui va lui donner une place distincte sur le secteur d'activité et face aux autres opérateurs.

Positionner signifie sortir de l'anonymat. Aussi, nous allons donner une personnalité distinctive et attractive à notre société. Le premier élément de distinction de notre prestation est l'existence de marge de choix. Nous n'imposerons pas à nos clients la formule « tout ou rien ». Nous leur donnons la possibilité de choisir un service qui se rapproche de leurs besoins.

c) Le mix de la communication

« Le mix de communication est l'allocation des ressources entre les différents moyens de communication disponible »

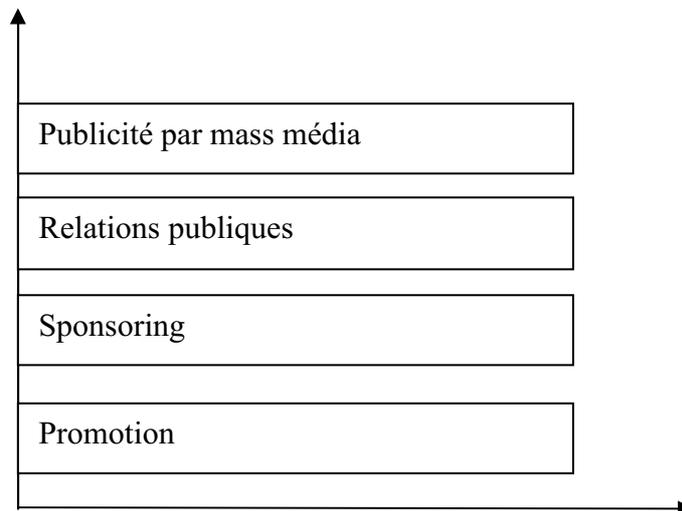
Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Nous opterons pour la stratégie PULL qui cherchera à attirer les consommateurs vers les produits ou services, à créer des marques puissantes qui prévalent.

Présentation du mix de la communication

Cibles	Objectifs	Moyens	Coût à prévoir
Consommateurs (les importateurs)	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Accroître la notoriété et la présence sur le marché ♣ Consolider le positionnement de prestige 	Publicité par mass média	Un spot publicitaire - Radio Télévision Malagasy (chaîne nationale) - Radio Télévision Analamanga qui couvre une grande partie de la grande île
Prescripteurs (les consignataires maritimes et aériens)	Stimuler le référencement et la mise en avant de la marque	PLV, distribution des prospectus	

Schémas



2.9. Le média planning

Quelque soit la qualité du message conçu et réalisé, il ne pourra séduire et convaincre la cible que s'il l'atteigne. Notre cible devra donc être exposée au message d'où l'importance du choix des vecteurs de communication publicitaire ou média planning.

Le choix du support :

- La presse quotidienne : on a opté pour la presse quotidienne pour plusieurs raisons :

Sa couverture : Sa couverture globale atteint 60% de la population, notre cible est exposée à tout moment à notre message.

Sa sélectivité géographique, elle a une forte sélectivité géographique.

Sa crédibilité : les annonces passées dans les quotidiens sont plus crédibles que les spots publicitaires diffusés à la télévision

Cette mode de communication est parfaitement adaptée à des messages à contenu informatif et à effet rapide.

Les informations diffusées pourront être classées et revues en temps voulu. En outre, le message envoyé peut être contrôlé contrairement aux informations transmises par bouche à oreille.

Son coût est moindre par rapport à son taux de couverture.

- L'audiovisuel, c'est le mode de communication le plus usité pour sensibiliser la masse bien que nous visons une catégorie de personne bien déterminée. L'audiovisuel s'avère être très intéressant pour notre cible. En effet, ses avantages sont :

Son taux de couverture, la Télévision Malagasy est par exemple d'une envergure nationale.

Un spot publicitaire bien conçu permet une valorisation la marque, elle augmente facilement le taux de notoriété.

Dans l'audiovisuel, le son et l'image interviennent en même temps, elle a donc un taux d'attraction et d'argumentation plus élevés.

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit
Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Les supports	Le format	Nombre de parution	Coût
AUDIOVISUEL			
TVM	Image mobile de 30 secondes	Samedi - lundi - mercredi - jeudi pendant 1 mois soit 16 fois Heure de diffusion 18h à 22h	400 000*16 = 6 400 000
RTA	Image mobile de 30 secondes	Samedi - lundi - mercredi - jeudi pendant 1 mois soit 16 fois Heure de diffusion 18h à 22h	425 000*16 = 6 800 000
QUOTIDIENS			
Madagascar tribune	1/12 page avec un supplément rouge	3 fois (samedi et mercredi) soit 8 apparitions	78 400*8 = 627 200
L'express de Madagascar	1/12 page avec un supplément rouge	2 fois (samedi et vendredi) soit 8 apparitions	80 000*8 = 640 000
Midi Madagascar	1/12 page avec un supplément rouge	2 fois (samedi et lundi) soit 8 apparitions	85 000*8 = 680 000
Coût total			15 147 200

Chapitre 4 : Evaluation des stratégies

Section 1 : Adaptation

Une stratégie doit en premier lieu être acceptée par le marché et l'entreprise elle-même. En outre, Le marketing mix formulé doit être adapté au marché visé et à la firme qui va l'appliquer. L'adaptation du marché s'apprécie qualitativement en confrontant les principales options de la stratégie aux caractéristiques du marché.

1.1 Stratégie de concentration

<i>Critères</i>	<i>Demandes</i>	<i>Offres</i>	<i>Adéquation</i>
Service	Service rapide, une compétence et efficacité	Service de qualité – efficacité	+
Prix	Moindre coût pour éviter d'augmenter le coût d'achat	Très abordable	+
Communication	- La bouche à oreille, car ces opérateurs se connaissent et se communiquent. - La distribution de prospectus car elle est très informative et conservable.	Bouche à oreille Publicité dans les quotidiens Distribution de prospectus	+
Motivations / Attitudes / Habitudes	Temps limités, Méconnaissance des procédures -	Maîtrise des procédures douanières. Dédouanement rapide	

1.2. Stratégie de différenciation

<i>Critères</i>	<i>Demandes</i>	<i>Offres</i>	<i>Adéquation</i>
Service	Un service de qualité – Compétence et efficacité – Une marge de choix	Possibilité de choix - un service personnalisé	+
Prix	Les consommateurs sont toujours à l'affût des prix compétitifs accompagnés d'un service satisfaisant.	Très compétitif	+
Communication	Les principaux outils d'information de nos clients sont la presse quotidienne, la télévision et l'Internet	Diffusion de spot publicitaire Insertion des annonces dans les quotidiens Distribution des prospectus. Création d'un site Web	+
Motivations / Attitudes / Habitudes	Temps limités, Pluralité des dossiers et la difficulté des suivis, la création d'un département de transit pourraient être plus cher que le service d'un transitaire pour les sociétés	Maîtrise des procédures douanières. Dédouanement le plus rapidement possible.	+
Coût de la communication	Pour toucher notre cible, une campagne publicitaire à large diffusion est utile	Un coût de communication trop élevé n'est pas adéquat à l'entreprise	-

Section 2 : Cohérence

Le principe de cohérence exige que chacune des composants du marketing mix soit cohérente avec toutes les autres et avec le positionnement qui les sous – tend. Il arrive tout d'abord fréquemment que les efforts consentis en faveur de chacune des composantes du mix soient déséquilibrés. Une autre forme d'incohérence, plus grande encore, se présente lorsque certaines composantes du mix non seulement ne se complètent pas mais se contrarient.

2.1. Stratégie de concentration

Critères	Caractéristiques	cohérence
Services	Service de qualité accompagné d'une compétence et savoir-faire.	+
Prix	Elevé	+
Communication	Limité, cible segment unique	+

2.2. Stratégie de différenciation

Critères	caractéristiques	cohérence
Services	Service distinctif « possibilité de choix »	+
Prix	Compétitif	+
Communication	Large diffusion	+

Section 3 : Supériorité partielle

Le troisième principe fondamental d'une stratégie de marketing est celui de la «supériorité partielle», selon laquelle une stratégie marketing n'est acceptable que si sur un aspect au moins, elle assure un avantage relatif aux produits de l'entreprise par rapport à ses concurrents. Cette supériorité pourra concerner le service lui-même (présentation, garanties, ...)

3.1. Stratégie de concentration

<i>Critères</i>	<i>Nos avantages</i>
Service	Un représentant légal du client vis à vis de l'administration de douane. Une meilleure maîtrise des procédures douanières. Un service plus complet.
Moyens de communication	Nous avons effectivement un budget supérieur à celui des concurrents car l'outil de communication des concurrents se limite à la transmission des messages par bouche à oreille. Notre atout est notre budget qui nous permet d'utiliser plusieurs vecteurs d'information.

3.2 Stratégie de différenciation

<i>Critères</i>	<i>Nos avantages</i>
Service	Contrairement aux concurrents nos clients ont le choix du service en fonction de leurs désirs et de leurs moyens. Nous essayons de leur offrir un service personnalisé.
Prix	Notre tarif est légèrement inférieur à ceux des concurrents pour la même prestation.
Moyens de communication	Une communication très large sera utilisée

Section 4 : Coût

4.1. Stratégie de concentration

Supports	Caractéristiques	Coût Unitaire	Montant
Elaboration prospectus	8 250 000 Fmg		
- coût de l'édition	Format A4 Papier glacé Impression noir et blanc 1000 exemplaires	8000 * 1000	8 000 000
- coût de distribution	2 personnes	25 000 * 5 * 2	250 000
Organisation séminaire	d'un 750 000 Fmg		
- location de salle et les divers matériels (retro – projection)	Effectif 10 personnes Un séminaire de 4h		500 000
- cocktail	Effectif 10 personnes	25 000 * 10	250 000
Insertion publicitaire	1 947 200 Fmg		
- Midi Madagascar	Format 1/12 page	85 000 * 8	680 000
- Tribune	Format 1/12 page	78 400 * 8	627 200
- L'Express	Format 1/12 page	80 000 * 8	640 000
Coût total	10 947 200		

4.2. Stratégie de différenciation

Supports	Caractéristiques	Coût Unitaire	Montant
Elaboration prospectus			
- coût de l'édition	Format A4 Papier glacé Impression noir et blanc 1000 exemplaires	8000 * 1000	8 000 000
- coût de distribution	2 personnes	25 000 * 5 * 2	250 000
Insertion publicitaire			
- Midi Madagascar	1/12 page avec un supplément rouge 8 apparitions	78 400 * 8	627 200
- Tribune	1/12 page avec un supplément rouge 8 apparitions	80 000 * 8	640 000
- L'Express	1/12 page avec un supplément rouge 8 apparitions	85 000 * 8	680 000
Diffusion de spot publicitaire			
- élaboration du spot	Spot à image mobile de 30 secondes.	1 500 000	1 500 000
- Diffusion du spot			
Télévision Madagascar	4 fois par semaine soit 16 diffusions Heure de diffusion : 18h à 22h	400 000 * 16	6 400 000
Radio Télévision Analamanga	4 fois par semaine soit 16 diffusions Heure de diffusion : 18h – 22h	425 000 * 16	6 800 000
Création d'un site Web	Site Web avec image mobile		4 500 000
Coût total			29 397 200

D'après notre évaluation, le coût de la communication dans la stratégie de différenciation est largement plus élevé que celle dans la stratégie concentrée. En outre, dans la stratégie de différenciation, la proposition d'un service avec une marge de choix est certes distinctive mais insuffisante pour avoir une supériorité partielle. Dans cette deuxième stratégie, notre cible est très vaste. Cette stratégie est mal adaptée aux marchés modernes. En effet, les marchés sont de moins en moins homogènes, en offrant le même service à tous les consommateurs, on risque de ne satisfaire aucun d'entre eux. En employant les mêmes arguments publicitaires, on

risque de ne convaincre personne. Tandis que pour la stratégie de concentration, pouvoir représenter réellement le client vis à vis de l'administration de douane, avoir la capacité de sensibiliser la clientèle cible sans être concurrencé, connaître et maîtriser les procédures douanières plus que les concurrents représentent une supériorité partielle. Le coût de la communication est accessible à l'entreprise. Ces divers arguments orientent notre choix vers la première stratégie « La stratégie de concentration »

4^{ème} Partie

Solutions retenues et résultats attendus

Chapitre 1 : Stratégie adoptée

Suite à différentes évaluations, nous avons décidé d'opter pour la stratégie de spécialisation, elle consiste à exploiter un segment spécifique du marché. Nous convoitons une forte position sur ce domaine. En effet, nous disposons de plusieurs avantages face à nos concurrents à savoir une représentation légale du client, une compétence et efficacité, un budget de communication.

Section 1 : L'objectif marketing

Notre objectif marketing est d'accroître notre notoriété, et d'accaparer le marché détenu par les informels.

Section 2 : La cible visée

Pour le ciblage des consommateurs, la stratégie concentrée sera appliquée, choix d'une cible unique et étroite, elle consiste à ne s'intéresser qu'à un segment spécifique du marché. Cette cible n'est autre que les importateurs des voitures et les accessoires automobiles. Cette cible est constituée par divers opérateurs qui se spécialisent dans la commercialisation des voitures d'occasions en provenance de l'Europe. Ces opérateurs ont besoin d'un professionnel pour réaliser leurs opérations de dédouanement (l'établissement de la déclaration, la procuration des divers papiers administratifs nécessaires, le suivi au niveau de l'administration de la douane jusqu'à l'enlèvement des marchandises) et un représentant vis à vis de la douane en cas de problème ou de refoulement du dossier. Ils importent des voitures et/ou accessoires régulièrement, notre cible présente une activité stable pour notre société.

Section 3 : Le positionnement

«Le positionnement est l'ensemble des traits saillants et distinctifs de l'image, c'est à dire de ceux qui permettent aux publics de situer le service dans l'univers des services substituables et de le distinguer des autres. Le positionnement comporte deux (02) volets complémentaires, que l'on peut appeler *l'identification* et *la différenciation*.

L'identification est la catégorie à laquelle le service est rattaché dans l'esprit du public en d'autres termes son univers de référence.

La différenciation consiste en une (ou plusieurs) particularités du service qui le distingue des autres produits de même catégorie.

Transitaires Conseils de Madagascar sera identifié par les clients comme un service de dédouanement efficace ; Il se différencie par sa capacité à représenter légalement son client.

Section 4 : Les éléments moteurs de la stratégie

Les éléments moteurs de la stratégie sont les aspects du marketing mix sur lequel on comptera essentiellement pour assurer le succès du service. Pour notre cas, la lutte menée contre les transitaires marrons par l'Etat est un moyen qui favorise notre entrée sur le marché. Cette communication facilite la transmission de notre message auprès de la publique cible. L'Etat sensibilise déjà les consommateurs sur les risques encourus en faisant appel aux services des transitaires marron. Cela nous fait une économie sur le budget de communication. A part cet aspect, nous baserons notre stratégie sur un service différent (service répondant à leurs besoins avec une possibilité de personnalisation) nous mettons à leurs dispositions notre savoir-faire et compétence.

Section 5 : Les composants du mix

5.1 Le service

Transitaires Conseils de Madagascar proposera à sa clientèle un service correspondant à leurs besoins, il essaiera de personnaliser les prestations afin de satisfaire tout les consommateurs. Nous allons voir la structuration de la prestation :

	Service de Base Principale (SBP)	Service de Base Secondaires (SBS)
Service de base	Le dédouanement des marchandises	Cabinet conseil
Service Périphérique	Cabinet conseil Livraison des marchandises	Le dédouanement des marchandises

Dans un premier temps, nous limiterons le service de base aux dédouanements des marchandises, notre stratégie consiste à offrir uniquement un service de base avec efficacité et au moindre coût au lieu de développer les services périphériques qui vont augmenter les frais de production.

Notre offre se distinguera de celles des concurrents sur plusieurs aspects :

- *Le savoir-faire & L'expérience* : Même si la société a été nouvellement créée, ces quelques années d'expérience ont suffi pour améliorer notre prestation et concrétiser notre savoir-faire et compétence.

- *La qualité de service* : contrairement aux concurrents, Transitaire Conseils assure toutes les prestations inhérentes à un contrat donné. Dans le cas d'une importation de voiture, il s'occupe de tous les papiers nécessaires au dédouanement, avance les droits et taxes exigible. En cas de problème avec l'administration de douane sur l'opération effectuée, la société représentera le client.

- La relation avec les consommateurs, nous essayerons d'entretenir et de fructifier cette relation pour mieux connaître leurs besoins et de redéfinir l'offre en conséquence.

- Une marge de choix leur sera proposée, les combinaisons à la limite du possible des services. Cette mesure permet aux clients de se fournir en fonction de ses moyens

- Des facilités ou priorités seront accordés aux clients qui choisissent plusieurs services chez nous (Consignation de transport, dédouanement, transport.) Ce sera une manière de les fidéliser.

- Les clients qui leur confient toutes les opérations de dédouanement pourront bénéficier d'un tarif réduit, en outre, le suivi des dossiers sera plus facile. Une économie de temps et un minimum de déplacement tels sont les avantages des clients qui font appels à leurs services.

5.2. Le prix

Le prix est la contrepartie pécuniaire du service rendu, Transitaires Conseils de Madagascar essaye de fournir une prestation correspondant aux besoins de chaque client, afin

de les fidéliser. Notre taux de rémunération est nettement inférieur à ceux appliqués par les leaders. En effet, pour le lancement, il tente de pénétrer le marché avec cette force.

Cependant, le secteur choisi est dominé par les informels. Le tarif appliqué pourra être perçu comme élevé, face à ces informels, mais le service fourni est nettement différent. Cependant un aménagement tarifaire sera octroyé à nos fidèles clients et à ceux qui font un chiffre d'affaires important. Cette formule fait partie des mesures incitatives à fidéliser la clientèle

5.3. La communication

L'émission des informations a pour objectif une modification de comportement et d'attitude des importateurs de voiture et des accessoires automobiles. Plusieurs vecteurs de communication vont être utilisés pour atteindre cet objectif.

L'élaboration et la distribution des prospectus sur les lieux de vente de ces véhicules. Ces prospectus les renseignent sur l'identité de la société et ses activités. La distribution entraîne un contact direct avec les consommateurs, une argumentation verbale accompagnera la distribution du prospectus pour mieux les convaincre de faire appel aux services de Transitaires Conseils de Madagascar.

Des annonces publicitaires seront insérées dans les journaux « Midi Madagascar – Tribune de Madagascar - L'express de Madagascar » Ces annonces informeront le public sur les activités de la société, les avantages de faire appel à son service.

Faire connaître la société ne suffit pas, il faut sensibiliser et motiver le personnel à les valoriser en servant efficacement et poliment les clients. Pour ce faire un séminaire sera organisé pour l'ensemble du personnel, ce séminaire aura pour but de leur inculquer l'esprit marketing (il faut leur faire comprendre l'importance de leurs rôles, Transitaires Conseils de Madagascar est une équipe, de l'effort fourni par chacun résulte le développement de la société) En effet, une cohésion de tout le personnel est nécessaire pour rentabiliser la société.

5.4. La distribution

Dans les services, la distribution rime avec accessibilité du service. Transitaires Conseils de Madagascar a besoin de se rapprocher du client soit par un bureau de liaison implanté dans le centre ville. Ce bureau de liaison matérialise en premier lieu la prestation.

Contribution au lancement commercial de l'activité de Transit
Cas de Transitaires Conseils de Madagascar

Chaque prestataire doit se poser la question de la confiance que lui accorde le client, et susciter ou conforter cette confiance en mettant en évidence son professionnalisme. La qualité du service et l'image que le client perçoit en premier lieu dépend du bureau de liaison où le premier contact s'établit. Un aménagement spatial pourra donc être nécessaire en vue de reconforter cette confiance et de donner une image positive.

Section 6 : la prévision budgétaire

Supports	Caractéristiques	Coût Unitaire	Montant
Elaboration prospectus			
- coût de l'édition	Format A4 Papier glacé Impression noire et blanche 1000 exemplaires	8000 * 1000	8 000 000
- coût de distribution	2 personnes	25 000 * 5 * 2	250 000
Organisation d'un séminaire			
- location de salle et les divers matériels (retro – projection)	Effectif 10 personnes Un séminaire de 4h		500 000
- cocktail	Effectif 10 personnes	25 000 * 10	250 000
Insertion publicitaire			
- Midi Madagascar	Format 1/24 page avec supplément en rouge	80 000*8	640 000
- Tribune	Format 1/24 pages avec un supplément en rouge	78400*8	627 200
- L'Express	Format 1/24 pages avec un supplément en rouge	85 000*8	680 000
Coût total			10 947 200

Chapitre 2 : Résultats attendus

Etablir un projet de lancement ne suffit pas, il faut mettre en place un système de suivi et de contrôle en vue de mesurer l'efficacité de la stratégie mise en œuvre. Plusieurs critères de réussite ont été fixés pour évaluer l'efficacité de notre stratégie.

Section 1 : L'augmentation du chiffre d'affaires

La stratégie de spécialisation que nous avons adoptée vise à augmenter notre part de marché et de jouir d'une position forte sur ce secteur. Pour que l'on puisse dire que le plan d'action a été une réussite le chiffre d'affaires de Transitaires Conseils de Madagascar devra connaître une hausse de 10 %

Section 2 : L'augmentation du part de marché

Les voitures et accessoires automobiles constituent 10.3%, cela représente une valeur de 2 476 392, 930 milliards de Fmg, Ces 10.3% se répartissent en camions 4.14%, voitures de tourisme 3.14%, pièces et accessoires automobiles 1.32%. La société va se concentrer uniquement sur ce marché, si elle arrive acquérir 4% soit une valeur 9 855, 717 Milliards dans un délai de 3 ans notre stratégie aura donc porté ses fruits.

Section 3 : La diminution des pertes

« Transitaires Conseils de Madagascar » n'a pas encore récupéré les investissements de démarrage en matériels, nous essayons donc de récupérer cet investissement. La récupération doit se faire pendant 1 ans à partir de la campagne de lancement.

Section 4 : Les limites

Nous ne savons prétendre à l'exhaustivité des solutions avancées sans signaler les limites suivantes :

L'étude de marché prévue a porté sur 60 entreprises et 20 particuliers, seules 90% de ces études ont pu être menées pour cause de temps et de disponibilité.

Un plan de lancement nécessite un investissement que nous venons d'évaluer, mais aussi du temps et de l'implication de tout le personnel pour atteindre le service de qualité et d'efficacité que nous évoquons.

Les coûts avancés peuvent augmenter de fait d'un accroissement des charges ou de l'inflation due à la crise.

Les données sur les importations et les exportations sont de 1994 –1997, les données plus récente ont été indisponible.

L'évolution constante des données et des paramètres sur le marché dans le contexte économique détermine le bien fondé de la rentabilité de cette activité à un moment donné c'est pourquoi elle nécessite une actualisation périodique basée sur les informations issues du marché « la veille technologique »

Section 5 : Les recommandations

Nous sommes une entreprise de service, le personnel a donc une grande importance dans la réalisation du service. La mise en place d'un cercle de qualité pourrait être une mesure pour garder le niveau de qualité, d'améliorer notre compétitivité.

La société devra tenir compte de la dimension humaine, elle se traduit par la sensibilisation de personnel à une participation active dans la réalisation de la prestation. L'ensemble de personnel allant du gardien au gérant doit être conscient de son rôle et être motivé en conséquence. Le développement du marketing interne est un moyen de motiver le personnel.

Un plan de lancement réussi procure à la société une position forte sur le marché et une bonne notoriété, quand cet objectif est atteint, le prochain but sera de maintenir cette position, une mise en place de mesure et de suivi de satisfaction doit donc être entreprise. Les différentes méthodes de mesure et de suivi de satisfaction sont :

Les boîtes à suggestions et livres de réclamation : une entreprise orientée vers le client doit inviter sa clientèle à formuler suggestions et critiques, la création d'une boîte à suggestion ou d'un livre de réclamation nous aidera à évaluer notre prestation, les idées ainsi formulées par nos clients pourra être une source de distinction de notre service.

Les enquêtes de satisfaction : Certaines études montrent que 95% des clients mécontents n'expriment pas spontanément leur opinion. Ils se contentent de changer de fournisseur, sans que la société en comprennent la raison. Il est donc essentiel de mesurer le

niveau de satisfaction au moyen d'enquête périodique. Pour pouvoir adopter une politique de fidélisation. Notre effort serait vain si nous réussissons à conquérir des clients mais nous n'arrivons pas à les fidéliser.

L'analyse des clients perdus : Une entreprise devra contacter les clients qui ont décidé de changer de prestataires afin d'en connaître la raison. Les mesures nécessaires devront être prises pour éviter ce genre de situation.

Le client mystère : une autre technique courante dans les services, il consiste à faire appel à une personne pour jouer incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions, positives ou négatives. En fait, une entreprise ne devrait pas se contenter d'employer des clients mystères mais exiger de leurs managers qu'ils jouent de temps à autre le rôle de client afin d'avoir une expérience de terrain sur la façon dont un client est traité.

Section 6 : les impacts

L'impact économique, les transitaires jouent un rôle important dans la réalisation des échanges outre-mer car ils sont l'intermédiaire qui aide nos opérateurs pour leurs dédouanements. Nous pouvons donc dire que ces transitaires incitent et favorisent les transactions internationales.

L'impact social, un lancement réussi entraînera une hausse du chiffre d'affaires, cela se traduit par un accroissement des travaux à effectuer. Un manque de personnel pourra en résulter. Une perspective d'embauche pourra être envisagée, il participe donc à la lutte contre le chômage.

CONCLUSIONS

Madagascar est maintenant en phase de relance économique, La crise que nous avons traversée a eu une très grande conséquence sur toutes les entreprises implantées dans la grande île. Toutefois, il est temps de se relever pour conquérir le marché et redémarrer les activités.

Cette relance se traduit par un lancement de notre société, ce lancement vise à accroître notre notoriété et de conquérir le marché des importations des voitures et des accessoires qui est dominé par les informels. L'acquisition de ce secteur permettra à notre société d'avoir une forte position sur le marché et leur fournira une activité stable et régulière.

Après la crise toutes les sociétés vont redémarrer leurs activités, le volume du marché sera donc en hausse, la notoriété que nous avons acquise nous aidera à faire face à la concurrence et nous avantagera dans notre lutte pour accaparer un part de marché

La réussite du plan de lancement dépend de la société, de sa volonté de s'affirmer et de ses ressources. Cette stratégie de croissance se réalisera par une politique de communication efficace et la concrétisation d'un service de qualité et personnalisé, cela demande une implication permanente du personnel en contact.

Actuellement, le marketing détient une place importante dans la croissance et le développement de chaque société, lui accorder une place importante devra être la première préoccupation de chaque dirigeant.

En effet, l'entreprise est aujourd'hui confrontée à de multiples défis. Le progrès technologique, notamment dans la télécommunication, a rapproché les hommes, contribuant à une globalisation des marchés. En même temps, l'écart entre pays pauvres et riches s'accroît. Plus que jamais, le succès dépend d'une bonne compréhension des besoins et attentes du marché.

Bibliographie

- Mercator
Jacques Lendrevie & Denis Lindon
Editions DALLOZ
6ème édition, 2000
- Marketing management -
Philip Kotler & Bernard Dubois
Publi-Union Editions, Paris
9ème édition – 1997
- Exporter
Edition FOUCHER
16ème édition
- Strategor
INTEREDITION
2 ème édition – 1993
- Entreprises de services - Sept (07) facteurs clés de réussite
Christiane Dumoulin & Jean Paul Flipo
Les éditions d'organisation
- ◀ Les textes de base sur le commerce extérieur de Madagascar
Ministères du commerce et du tourisme
Année 1995
- ◀ L'institut National des Statistiques (INSTAT)
- ◀ L'annuaire Minas de Madagascar 1995-1996
- ◀ Guide pratique des échanges entre Madagascar et La Réunion
- ◀ Le code des douanes de Madagascar, édition 2000

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

Partie I : Analyse de l' existant

Chapitre 1 : Généralités sur l'activité de transit	1
Section 1 : La définition du transit	1
Section 2 : Les obligations d'un commissionnaire agréé	1
2.1 : Les Contraintes Juridiques	1
2.2 : Les contraintes professionnelles	4
2.3 : Les contraintes sociales	5
Chapitre 2 : Description de l'entreprise	6
2.1 : Les ressources	6
2.2 : Le processus de réalisation du service	7
Section 1 : Le transit	10
Section 2 : Le cabinet conseil	10
Chapitre 3 : Les activités du Transitaire conseil de Madagascar	11
Section 1 : L'importation	11
1.1 : Les procédures d'importation	11
1.2 : La régularisation d'importation	12
1.3 : Les documents nécessaires	12
Section 2 : L'exportation	15
2.1 : La régularisation de l'exportation	15
2.2 : Les documents nécessaires	16
Chapitre 4 : Approche théorique du marketing	18
Section 1 : Le marketing de service	18
1.1 : Définition	18
1.2 : Les caractéristiques du marketing de service	18
1.3 : Les spécificités du marketing de service	19
1.4 : La qualité des services	20
Section 2 : Le lancement d'un service	20
2.1 : la recherche et filtrage des idées nouvelles	20
2.2 : la définition des caractéristiques du service	21
2.3 : La définition et l'évaluation de la stratégie globale du marketing de service	21

Partie II : Position du problème

Chapitre 1 : Le marché	22
Section 1 : Le volume du marché	22
1.1 les exportations	23
1.2. les importations	28
Section 2 : Les clients des transitaires	35
2.1 : Les Consommateurs	35

	2.2 : Les critères de choix des consommateurs	36
	Section 3 : La concurrence	37
	3.1 L'identification des concurrents	37
concurrentielle	3.2 L'analyse de la situation des concurrents dans l'espace	38
	Section 4 : Les problèmes sur le marché	40
	4.1 L'étude de marché	40
	4.2 Les problèmes constatés	42
	Chapitre 2 : L'environnement	43
	Section 1 : L'environnement économique	43
	Section 2 : L'environnement professionnel	43
	Section 3 : L'environnement politique	44
	Chapitre 3 : Le marketing mix	45
	Section 1 : Le produit ou le service	45
	Section 2 : Le prix	45
	2.1. le classement des marchandises	45
	2.2. les tarifications des transitaires	45
	Section 3 : La communication	47
	Section 4 : La distribution	47
	Chapitre 4 : Le diagnostic	48
	Section 1 : Les forces	48
	Section 2 : Les faiblesses	48
	Section 3 : Les opportunités	48
	Section 4 : Les menaces	49

Partie III : Recherches et propositions des solutions

	Chapitre 1 : Définition des objectifs	51
	Section 1 : Objectif en volume / part de marché	51
	Section 2 : Position visée	51
	Chapitre 2 : Analyse des moyens disponibles et contraintes	53
	Section 1 : Les ressources	53
	1.1 Les ressources humaines	53
	1.2. La capacité technique	53
	1.3. Le budget à allouer	53
	Section 2 : Les contraintes structurelles de l'environnement	53
	2.1 les contraintes légales et réglementaires	53
	2.2 les contraintes climatiques	54
	Section 3 : Les contraintes structurelles du marché	54
	3.1 les transitaires marron	54
	3.2 la relation avec l'administration des douanes	54
	3.3 les coûts supplémentaires	54

Chapitre 3 : Formulation des stratégies possibles	55
Section 1 : Stratégie de concentration	55
1.1 : Définition	55
1.2 : Avantages	55
1.3 : Cibles	56
1.4 : Segment	56
1.5 : Principaux concurrents	56
1.6 : Elément du mix	56
1.7 : Eléments moteurs de la stratégie	58
1.8 : Plan de communication	58
1.9 : Le média planning	59
Section 2 : Stratégie de différenciation	59
2.1 : Définition	59
2.2 : Avantages	60
2.3 : Cibles	60
2.4 : Segment	60
2.5 : principaux concurrents	60
2.6 : Elément du mix	60
2.7 : Eléments moteurs de la stratégie	62
2.8 : Plan de communication	62
2.9 : Le média planning	64
Chapitre 4 : Evaluation des stratégies	67
Section 1 : Adaptation	67
1.1 Stratégie de concentration	67
1.2 Stratégie de différenciation	67
Section 2 : Cohérence	68
2.1 Stratégie de concentration	68
2.2 Stratégie de différenciation	68
Section 3 : Supériorité partielle	68
3.1 Stratégie de concentration	68
3.2 Stratégie de différenciation	69
Section 4 : Coût	69
4.1 Stratégie de concentration	69
4.2 Stratégie de différenciation	70

Partie IV : Solutions retenues et résultats attendus

Chapitre 1 : Stratégie adoptée	72
Section 1 : L'objectif marketing	72
Section 2 : La cible visée	72
Section 3 : Le positionnement	72
Section 4 : Les éléments moteurs de la stratégie	73
Section 5 : Les composants du mix	73
5.1 Le service	73

5.2 Le prix	74
5.3 La communication	75
5.4 La distribution	75
Section 6 : La prévision budgétaire	76
Chapitre 2 : Résultats attendus	77
Section 1 : L'augmentation du chiffre d'affaires	77
Section 2 : L'augmentation du part de marché	77
Section 3 : La diminution des pertes	77
Section 4 : Les limites	77
Section 5 : Les recommandations	78
Section 6 : les impacts	79
CONCLUSION	80
Bibliographie	
Tables des matières	
Annexes	

ANNEXE II

LISTES

DES OPERATIONS DISPENSES DES FORMALITES AU TITRE DE LA REGLEMENTATION DU COMMERCE EXTERIEUR ET DE LA REGLEMEN- TATION DES CHANGES

- Documents de propagande touristique ;
- Echantillons ayant ou non une valeur marchande, accompagnant ou non les voyageurs de commerce ;
- Effets de voyageurs, vêtements et objets personnels admis en franchise ou non ;
- Emballages importés pleins, sous réserve que la valeur des emballage soit compris dans la valeur indiquée sur les documents d'importation du contenu ;
- Marchandises transbordées dans un port de Madagascar à destination d'un port du Territoire ;
- Marchandises expédiées en transit à destination d'un bureau de douanes de Madagascar ;
- Marchandises saisies, mises en vente ou détruites par l'Administration des douanes ;
- Mobiliers usagés et matériels agricoles usagés, importés en suite de déménagements ou recueillis par héritage ;
- Pièces détachées de machines fournies gratuitement en remplacement de pièces défectueuses ;
- Privilèges diplomatiques ;
- Provisions de route de voyageurs y compris les objets à usage personnel, importés dans leurs propres bagages, à l'exclusion des véhicules automobiles et des objets et marchandises destinés manifestement à des fins commerciales ou industrielles ;
- Marchandises réimportées, qu'elles aient fait ou non l'objet d'une réserve de retour ;
- Trousseaux de ménage y compris les cadeaux de mariages et trousseaux d'élèves ou étudiants étrangers ;
- Envois adressés par un particulier à un particulier ne présentant pas un caractère commercial. Toutefois, si le Service des douanes conteste le caractère non commercial de l'envoi, il peut inviter l'importateur à demander à la Direction du commerce une autorisation d'importation.

Vu pour être annexé au décret n°

- Produits de flore et de faunes (voir annexe III C)

Flore et Faune de
- Annexe I de la Convention CITES.....
- Flore et Faune de
- l'Annexe II de la Convention de CITES

Prohibé
Autorisation
Préalable

Ordonnance n° 75-014 du 05.08.75

Produits de la pêche

- Trépan
- Lengouste
- Truite
- Ecrevisses
- Coquillage à nacre
- Huître

- moins de 8 cm à l'état sec.....
- taille minimale moins de 20 cm en longueur totale.....
- femelle portant des oeufs.....
- moins de 20 cm.....
- moins de 10 cm.....
- Burgos : moins de 55 mm et plus de 140 mm (diamètre de base).....
- Trachus : moins de 80 mm et plus de 110 mm (diamètre de base).....
- perlière : moins de 6 cm (mesure du côté interne des valves).....
- nacrifère : moins de 10 cm (mesure du côté interne des valves).....

Prohibé
Prohibé
"-
"-
"-
Prohibé
"-
"-
"-
"-

Décret du 5 Juin 1922
Décret n° 62-665 du 27.12.1962

Arrêté n° 2233-MAP/FOP réglant certaines modalités de la pêche du 22.12.60

Arrêté du 23 Août 1929 réglant la pêche des huîtres perlières, des coquillages à nacre et des épouges.

SIL01

FICHE STATISTIQUE D'

REBEL-EXPORT

BP 5121 TANANARIVE

MARCHANDISES UNITE QUANTITE VALEUR

UNITE	QUANTITE	VALEUR
01	24 02 2010	
CIGARETTES	CRT	590
		549.982.71

TOTAL 549.982.71

AUTORISATIONS N. LIGNE :
 PREALABLES N. LIGNE :
 N. LIGNE :

ACHAT DE DEVISES : MODALITES DE PAIEMENT : RMD LIGNE : RMD
 MONTANT USD REF. : 79121R DATE : 24/0

POUR COPIE CONFO
 COMMUNIQUE
 DATE / CA
 DE LA B.

DESTINATAIRE

[Handwritten signature]

hl

ATTENTION : LES MENTIONS SUR L'APUREMENT DE L'OPERATION PAR LES
 LA FSI BIS NE DOIT COMPORTER NI RATURE NI SURCHARGE

SIL01

FICHE STATISTIQUE D'

REBEL-EXPORT

BP 5121 TANANARIVE

MARCHANDISES	UNITE	QUANTITE	VALEUR
01 CIGARETTES	CRT	590	549.982.71

TOTAL = 549.982.71

AUTORISATIONS N. LIGNE :
 PREALABLES N. LIGNE :
 N. LIGNE :

ACHAT DE DEVISES : MODALITES DE PAIEMENT : RMD LIGNE : RMD
 MONTANT USD REF. : 79121R DATE : 24/0

POUR COPIE CONFOI
 COMMUNIQUE
 DATE / CA
 DE LA B.

DESTINATAIRE

[Handwritten signature and stamp]

hl

ATTENTION : LES MENTIONS SUR L'APUREMENT DE L'OPERATION PAR LES
 LA FSI BIS NE DOIT COMPORTER NI RATURE NI SURCHARGE

BIS

N STATISTIQUE : 0324487
BANQUE : UCB
N DOMICILIATION : 601970676
DATE DOMICILIATION : 22/07/97

DATE VALIDITE : 22/10/97
AUTRES FRAIS :
DATE :
PAYS :

DIETV	MONTANT	NATURE	LEMB.	DEB.	ORIG.	PROV.
626.404,00 FRF	22.596,00	F+A	07/97	07/97	826	638

REBEL SARL

626.404,00 (SOIT: 626.404,00 FRF)

AUTORITE : DATE : / / MENTIONS :
 AUTORITE : DATE : / / MENTIONS :
 AUTORITE : DATE : / / MENTIONS :

MONTANT : 649.000,00 DEVISE : FRF

MONTANT : 111.074,98

LES DONNEES DE LA FSI POUR COPIE CONFORME A LA FSI PRESENTEE
 PAR LA BANQUE DATE, CACHET ET SIGNATURE
 ET SIGNATURE DE LA BANQUE DOMICILIATAIRE
 CENTRALE

[Handwritten signature]



REBEL SARL

NÉGOCE GÉNÉRAL - IMPORT/EXPORT - CAPITAL 60 000 FF

Saint-Denis le 21 juillet 1997

REBEL EXPORT
BP 5121
ANTANANARIVO
MADAGASCAR

FACTURE N° 97/01

Nombre de Carton	Désignation	Nombre de Mille	Prix au Mille en FF	Montant
590	BENSON AND HEDGES SPECIAL FILTER	5 900	110	649 000.00 FF
PRIX DE VENTE : 625 248.49 FF FOB REUNION				
FRET = 18 655.51 FF				
ASSURANCE = 5 096.00 FF				
TOTAL FACTURE = 649 000.00 FF				
Poids net : 9,6 kg Poids brut : 16,8 kg Dimension carton : 45x25x 60 50 cartouches de 10 paquets 1 paquet contient 20 cigarettes .				
Nomenclature douanière : n° 24 02 20				
EXPEDITION PAR BATEAU Le Labourdonnais du 21/07/97				
TOTAL				649 000.00 FF

18.2 AUG 1997
59834

modalité de paiement : Remise documentaire
Règlement à 60 jours date de connaissance

Arrêté la présente facture à la somme de :
« SIX CENT QUARANTE NEUF MILLE FRANCS »

Frédéric BALLYU



CONNAISSEMENT DE TRANSPORT COMBINÉ OU DE PORT À PORT

LEPT 170007

SORETRANS P/C REBEL

92 - RUE JULES VERNE

97320 LE PORT

REBEL EXPORT

ANTANANARIVO - MADAGASCAR



Officier à (sans responsabilité du Transporteur ou de son agent pour non notification) voir

Lieu de prise en charge (Applicable seulement lorsque le Transport couvert par ce connaissement est un Transport combiné)

Nau principal :

Lieu de livraison (Applicable seulement lorsque le Transport couvert par ce connaissement est un Transport combiné)

BOURDONNAIS

Port de chargement : **PORT REUNION**

Port de déchargement :

TAMATAVE

Marques et Numéros	Nombre et genre des colis. Description des Marchandises	Poids brut	Volume
EXU 253138/6	1 CONTAINER DE 20' DISANT CONTENIR		
OMBS 0109255	300 CARTONS CIGARETTES BENSON	5T040	
0109256	TARE	2T200	
1 CADENAS			
CTU 211333/9	1 CONTAINER DE 20' DISANT CONTENIR		
OMBS 0109253	290 CARTONS CIGARETTES BENSON	4T872	
0109254	TARE	2T200	
1 CADENAS			
	2 590	14T312	

DECLARATIONS CI-DESSUS FAITES PAR LE CHARGEUR

Jurisdiction compétente : voir clause 27

Nombre total de conteneurs ou de colis reçus par le Transporteur

Payé par le Transporteur du Chargeur, en bonne condition et en bon état apparents (à moins qu'il ne soit autrement stipulé ci-dessus) le nombre total ou la quantité de conteneurs ou autres unités de charges ou colis indiqués ci-contre pour être transportés conformément aux termes et conditions du présent titre (Y COMPRIS LES CLAUSES ET CONDITIONS STIPULÉES AU VERSO DU PRÉSENT CONNAISSEMENT ET LES CLAUSES ET CONDITIONS DU TARIF EN VIGUEUR) depuis le lieu de prise en charge ou depuis le port de chargement, selon le cas, jusqu'au port de déchargement ou au lieu de livraison, selon le cas. Un connaissement original dûment endossé, devra être remis par le Marchand au Transporteur en échange des Marchandises. En acceptant ce connaissement le Marchand accepte expressément tous les termes et conditions qu'ils soient imprimés, apposés par timbre, écrits, ou incorporés au connaissement de quelque façon que ce soit, nonobstant l'absence de signature de ce connaissement par le Marchand.

Mouvement :

Frais (Préciser si payables d'avance ou à destination)

Fret payé à : **POINTE DES GALETS**

Lieu et date d'émission : **POINTE DES GALETS**

Nombre de connaissements originaux : **2**

En foi de quoi, il a été signé le nombre précisé ci-contre de connaissements originaux, l'un des exemplaires étant accompli, les autres sont de nulle valeur.

SORETRANS C.G.M. SUD

92, Rue Jules Verne
BP 14822

TRANSPORTEUR
Rue Boris Vildé
BP 2002
97320 LE PORT

ORIGINAL

23/11/1977

D.V.I. / N° Bureau de Liaison : 97 ANT709586 / 709586
 A.D.C. / Date : SDR C 97 36255 / 31/07/97
 C.D.I. : 709586 / 001
 Code Banque Commerciale : 07
 UCB

de l'exportateur : REBEL SARL
 de l'importateur : REBEL EXPORT
 Statistique : 324487
 Reference arrete d'agrement :
 Date : 0/00/00

EXPOSITION
 B/L ou LTA : LEPTM 0007
 Facture finale : 97/01
 et d'embarquement : LA BOURDONNAIS
 et de destination : TOAMASINA-PORT 501
 Identification du moyen de transport : PORT REUNION
 Date : 97/07/22
 Date : 97/07/21
 Code : 21TO
 Valeur FOB : 625248.49
 Fret : 18655.51
 Assurance : 5096.00
 FOB/CFR/CIF : 649000.00

LEUR TAXABLE : FRF0000000649000,00FRF

DECLARATION FINALE

Description, codification et valeur taxable des marchandises	DD	TI	IVA	DA	DTD	Montant des Droits et Taxes	Regimes
Cigarettes BENSON & EDGE 649000.00 Q : 590.00	240220R10	15.00	15.00	20.00	30.00	1.00	603570.00
	B : CRT						



ESTIMATION TOTALE DES DROITS ET TAXES EN DEVISES : FRF0000000603570,00FRF

(1) CAISSIER (enregistrement des operations bancaires)
 N° Receptisse :
 () Comptant () Credit N° decision :
 Date :
 Montant percu MGF :
 Taux de change :
 N° releve bancaire :

(2) SECTION VISITE (apres liquidation)
 N° type et date declaration :
 Taux de change :
 Montant de la liquidation MGF :
 Si rectification, motif :

(3) SECTION REVISION
 Montant total definitif du MGF
 () Conforme a l'estimation Bureau Veritas
 () Non conforme a l'estimation Bureau Veritas
 Motif de la rectification :

(4) CAISSIER Reajustement apres rectification du montant estime
 () Trop percu MGF :
 () Moins percu MGF :
 N° Quittance :

Signature :
 Date :
 Signature :
 Date :
 Signature :
 Date :

**FADINTSERANANA MALAGASY
DOUANES MALAGASY**

1 N° de référence de base 201098	2 Apurement du titre précédent LSFM
7 GE 981/02 DU	8 Code entrepôt
14 Importateur : LIONS SIGHT FIRST MADAGASCA III A 109 BD RATSIMANDRAYA	9 Durée
15 Numéro Identification 2444846	16 Numéro Identification 2444846
20 Titre de transport LTA N° 057.5279.5330	21 Localisation des m/ses MAG AIR MAD
24 Nombre total des colis déclarés 1 COLIS	26 Transport : FGNH DU 02.10.98
Mode : AIR	Nationalité : FRANCAISE
27 Banque de domiciliation	28 C. banque
29 C. guichet	30 N° dossier

3 Régime C	4 Bureau de dédouanement IVATO AEROPORT	5 Code 24	6 Date
10 Nbre articles 01	11 Bureau frontalier 121V	12 N° enreg C 18030	13 N° liquid L
15 Déclarant LSFM - ANT/RIVO	16 N° de déclaration -000000	17 N° répertoire	
18 N° de créditaire	19 Autres mod. de paiement	N° Quittance :	
21 Pays de provenance FRANCE	22 Code 250	23	
25 Documents joints : 000 001 005 062 063 070 999 N° STAT. :			
31 O. Fin.	32 N° Cont.	33 M. Rég.	34
	11		

35 Nombre de colis : **1 COLIS**
Nature, marques et numéros des colis :
LTA N° 057.5279.5330
COLIS/ADRESSE
Désignation des marchandises :
Instruments et appareils pour la médecine la chirurgie, d'art dentaire ... : Autres instruments et appareils d'ophtalmologie
Pays d'origine : **AUSTRALIE**

36 N° licence

37 Valeur Imputée
709

38 Quantité Imputée

39 Nomenclature 901850X00	40 Poids net 11	41 Unités compl.	42 Val. FOB (dev.) 709
43 Rég. C	44	45 CPO 101	46 Poids brut 036
47 Devise 18	48 Valeur FOB 3817163	49 Frêt 80	50 Assurance A
51 Autres frais	52	53	54 Ajustement 1
55 Valeur douane 4269407	56 Taxe	57 Code	58 Base taxable
59 CBT	60 Taux	61 Montant	
DD 01	4269407	50	5.00
TI 02	4269407	50	5.00
DA 05	4269407	50	0.00
TVA 14	4696347	63	0.00
62 DTD 09	4269407	50	1.00
TOTAL ARTICLE			
Nomenclature		Poids net	Unités compl.
Régime C		C.P.O.	Poids brut
Frêt		Assurance	Devise
Autres frais		Ajustement	Valeur FOB
Taxe		Code	Base taxable
CBT		Taux	Montant
TOTAL ARTICLE			
63 Autres taxes	64 Montant	65 Autres taxes	66 Montant

Nombre de colis :
Nature, marques et numéros des colis :
Désignation des marchandises :
Pays d'origine :

N° licence

Valeur Imputée

Quantité Imputée

63 Autres taxes	64 Montant	65 Autres taxes	66 Montant
TOTAL LIQUIDE SUR LA DECLARATION			

67 DÉCLARANT : Je soussigné, **LSFM - ANT/RIVO**
déclare sous les peines de droit les marchandises ci-dessus détaillées en
vue de leur MISE A LA CONSOMMATION, et m'engage à payer les droits
et taxes dont elles sont passibles.
Signature : **RAKOTOZAFY FIDY**
A
le **24.11.98**

63 Autres taxes	64 Montant	65 Autres taxes	66 Montant

68

69
469634

E X E M P L A I R E

Shipment Airwaybill

(Non-Responsible)

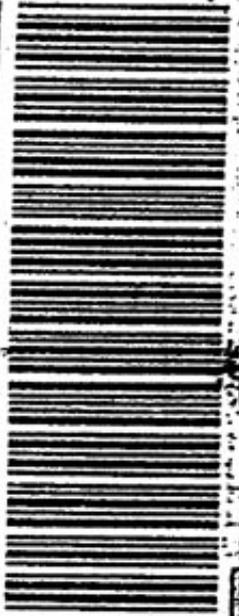
20204/BSE/WAYD
 AN DPLCS ELY LTD
 QUEEN STREET
 AUSTRIA SOUTH AUSTRALIA

Phone/Fax/Telex
 08 8354 3333

5257
 TANANIVARENINA
 ANTANANARIVO

Phone/Fax/Telex
 261 203254261
 Date
 18/9/98

1630826912



Shipping label 1630826912

For all transport by air cargo air carrier is at customer

- Services
- DOCUMENT
 - WORLDWIDE PARCELS EXPRESS at the carrier's expense
 - EXPRESS DOCUMENT
 - DOMESTIC
 - WORLDWIDE
 - OTHER SERVICES
- Transport charges
 For door-to-door
 For airport charges
- Cash/Advance/Credit Card
 - External Billing Agreement
 - Transport Collect
- Shipment Insurance
 YES

Full description of contents
 One unit floor stand
 carrying case

Declared value
 40570000

Sender's VAT/GST no.
 Recipient's VAT/GST no. or EIN/SSN

Origin of export
 PERMANENT REPAIR/RETURN TEMPORARY

Destination duties/taxes
 Recipient Sender Other

M 09/95 C

DESTINATION
 TANANIVARENINA

4 Size and weight
 Dimensions (cm) L x W x H
 (67) x 220 x 160

VOLUMETRIC/CHARGED WEIGHT
 COVERS CHARGES Services

Special Insurance
 Other/VAT

CURRENCY TOTAL
 TRANSPORT COLLECT STICKER NO.

PACKED UP BY
 Receipt No. 455
 Date 18/9/98

03911

ENGAGEMENT ET DECLARATION DE RAPATRIEMENT
DE DEVICES SUR EXPORTATIONS

(E.D.R.D)

Annexe B

Cadre réservé à la Banque
de domiciliation

Nous, soussignés, (1).....

Adresse et Téléphone :

Statistique N° :.....
déclarons exporter définitivement les
marchandises ci-dessous désignées dans les
conditions ci-après exposées et, par
conséquent, nous engageons en effectuer
l'embarquement dans le délai de deux mois à
compter de la date de la présente déclara-
tion d'une part;

Nous engageons à rapatrier à Madagascar par
l'intermédiaire de (2).....
dans les délais fixés par l'arrêté n°4099
du 25 décembre 1972, en son article 7 les
devises correspondantes, étant entendu que
nous assumons la responsabilité pleine et
entière de ce rapatriement, d'autre part.

Cadre réservé aux visas
avant embarquement des
services ministériels
intéressés

. Désignation des marchandises :.....

. Nomenclature douanière :.....

. Nombre, nature, marque
et N° des colis :.....

. Date d'embarquement :.....

. Mode d'emballage :.....

. Poids brut : Poids net :

. Valeur de facturation en devises:

. Nature de contrat (FOB-CF-CAF) (3):

. Nom et adresse de l'Importateur :

.....
.....
. Pays de destination finale :.....

A:
Signature et cachet de l'Exportateur
précédée de "Lu et Approuvé"

CADRE RESERVE AUX DOUANES

Approuvé

. Bureau des Douanes de :
. Quantité exportée :
. Déclaration N° :
. Valeur en devises (FOB-CF-CAF) (3) :
. Contre-valeur en FMG :
. Nom du navire ou de l'avion transporteur :
. N° et date du connaissance ou de la LTA :
Signature et cachet des Douanes

1: Nom et Adresse de l'Exportateur, de la carte d'identification Stat.

Communautés Européennes

1. Expéditeur (*)		FICHE DE RENSEIGNEMENTS pour l'obtention d'un CERTIFICAT DE CIRCULATION prévu dans le cadre des dispositions régissant les échanges entre	
2. Destinataire (*)		LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE et LES ÉTATS ACP	
3. Transformateur (*)		4. État où ont été effectuées les ouvrages ou transformations	
6. Bureau de douane d'importation (*)		5. Pour usage officiel	
7. Document d'importation (*) modèle n° série du <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>			
MARCHANDISES AU MOMENT DE L'EXPÉDITION VERS L'ÉTAT DE DESTINATION			
8. Marques, numéros, nombre et nature des colis		9. Numéro du code du Système harmonisé de codification et de désignation des marchandises (code S.H.)	10. Quantité (*)
			11. Valeur (*)
MARCHANDISES IMPORTÉES MISES EN ŒUVRE			
12. Numéro du code du Système harmonisé de codification et de désignation des marchandises (code S.H.)		13. Pays d'origine	14. Quantité (*)
			15. Valeur (*)
16. Nature des ouvrages ou transformations effectuées			
17. Observations			
18. VISA DE LA DOUANE Déclaration certifiée conforme: Document Modèle n° Bureau de douane le <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		19. DÉCLARATION DE L'EXPÉDITEUR Je soussigné déclare que les enseignements portés sur la présente fiche sont exacts. Fait à le <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
<input type="text"/> (Signature)		<input type="text"/> (Signature)	

(*) (*) (*) (*) Voir texte des notes au verso

DEMANDE DE CONTRÔLE

Le fonctionnaire des douanes soussigné sollicite le contrôle de l'authenticité et de la régularité de la présente fiche de renseignements.

À _____ le _____

Cachet du bureau

(Signature du fonctionnaire)

RÉSULTAT DU CONTRÔLE

Le contrôle effectué par le fonctionnaire des douanes soussigné a permis de constater que la présente fiche de renseignements:

- a) a bien été délivrée par le bureau de douane indiqué et que les mentions qu'elle contient sont exactes (*)
- b) ne répond pas aux conditions d'authenticité et de régularité requises (voir les remarques ci-annexées) (*)

À _____ le _____

Cachet du bureau

(Signature du fonctionnaire)

(*) Rayer la mention inutile

RENOIS DU RECTO

- (1) Nom ou raison sociale et adresse complète.
- (2) Mention facultative.
- (3) Kilogramme, hectolitre, mètre cube ou autres mesures.
- (4) Les emballages sont considérés comme faisant un tout avec les marchandises qu'ils contiennent. Cette disposition n'est toutefois pas applicable aux emballages qui ne sont pas d'un type usuel pour le produit emballé et qui ont une valeur d'utilisation propre d'un caractère durable, indépendamment de leur fonction d'emballage.
- (5) La valeur doit être indiquée conformément aux dispositions relatives aux règles d'origine.

ANNEXE VIII

Liste des produits auxquels il est fait référence à l'Article 33 qui sont temporairement exclus du champ d'application du présent Protocole

Numéro de la position SH	Désignation du produit
ex 2707	Huiles dans lesquelles les constituants aromatiques prédominent en poids par rapport aux constituants non aromatiques, similaires aux huiles minérales obtenues par distillations de goudrons de houille de haute température, distillant plus de 65% de leur volume jusqu'à 250 °C (y compris les mélanges d'essence de pétrole et de benzol), destinés à être utilisés comme carburants ou comme combustibles.
2709 à 2715	Huiles minérales et produits de leur distillation; matières bitumineuses; cires minérales
ex 2901	Hydrocarbures acycliques utilisés comme carburant ou comme combustibles
ex 2902	Cyclanes et cyclènes, à l'exclusion des azulènes, benzène, toluène et xylène, destinés à être utilisés comme carburant ou comme combustibles
ex 3403	Préparations lubrifiantes contenant moins de 70% en poids d'huiles de pétrole ou d'huiles obtenues à partir de minéraux bitumeux
ex 3404	Cires artificielles et cires préparées, à base de paraffines, de cires de pétrole ou de cires obtenues à partir de minéraux bitumeux, de résidus paraffineux
ex 3811	Additifs préparés pour lubrifiants contenant des huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux

CERTIFICAT DE CIRCULATION DES MARCHANDISES

(*) À remplir seulement lorsque les règles nationales du pays ou territoire d'exportation l'exigent

<p>1. Exportateur (nom, adresse complète, pays)</p>	<p>EUR. 1 N° A 000 000</p> <p align="center">Consulter les notes au verso avant de remplir le formulaire</p>		
<p>3. Destinataire (nom, adresse complète, pays) (mention facultative)</p>	<p>2. Certificat utilisé dans les échanges préférentiels entre</p> <p align="center">..... et</p> <p align="center">(indiquer les pays, groupes de pays ou territoires concernés)</p>		
<p>6. Informations relatives au transport (mention facultative)</p>	<p>4. Pays, groupe de pays ou territoire dont les produits sont considérés comme originaires</p>	<p>5. Pays, groupe de pays ou territoire de destination</p>	
<p>8. Numéro d'ordre; marques, numéros, nombre et nature des colis (1); désignation des marchandises</p>	<p>7. Observations</p>		
<p>9. Masse brute (kg) ou autre mesure (l, m³, etc.)</p>	<p>10. Factures (mention facultative)</p>		
<p>11. VISA DE LA DOUANE Déclaration certifiée conforme Document d'exportation (2): Modèle N° Cachet du Bureau de douane Pays ou territoire de délivrance A le (Signature)</p>	<p>12. DÉCLARATION DE L'EXPORTATEUR Je soussigné déclare que les marchandises désignées ci-dessus remplissent les conditions requises pour l'obtention du présent certificat. A le (Signature)</p>		

<p>13. DEMANDE DE CONTRÔLE, à envoyer à:</p>	<p>14. RÉSULTAT DU CONTRÔLE</p>
<p>Le contrôle de l'authenticité et de la régularité du présent certificat est sollicité.</p> <p>À le</p> <p style="text-align: right;">Cachet</p> <p>.....</p> <p style="text-align: center;">(Signature)</p>	<p>Le contrôle effectué a permis de constater que le présent certificat (1)</p> <p><input type="checkbox"/> a bien été délivré par le bureau de douane indiqué et que les mentions qu'il contient sont exactes.</p> <p><input type="checkbox"/> ne répond pas aux conditions d'authenticité et de régularité requises (voir les remarques ci-annexées).</p> <p>À le</p> <p style="text-align: right;">Cachet</p> <p>.....</p> <p style="text-align: center;">(Signature)</p> <p>(1) Marquer d'un X la mention applicable</p>

NOTES

1. Le certificat ne doit comporter ni grattages ni surcharges. Les modifications éventuelles qui y sont apportées doivent être effectuées en biffant les indications erronées et en ajoutant, le cas échéant, les indications voulues. Toute modification ainsi opérée doit être approuvée par celui qui a établi le certificat et visée par les autorités douanières du pays ou territoire de délivrance.
2. Les articles indiqués sur le certificat doivent se suivre sans interligne et chaque article doit être précédé d'un numéro d'ordre. Immédiatement au-dessous du dernier article doit être tracée une ligne horizontale. Les espaces non utilisés doivent être bâtonnés de façon à rendre impossible toute adjonction ultérieure.
3. Les marchandises sont désignées selon les usages commerciaux avec les précisions suffisantes pour en permettre l'identification.



SCA OPTICS PTY LTD UNIVERSITY OF ADELAIDE COMMERCE PRECINCT 100 WILKING STREET THEBARTON SA 5031 ADELAIDE AUSTRALIA PHONE: 61 8 8234 9120 FAX: 61 8 8234 9417 TEL 008 146 594	AIR WAYBILL NUMBER	
	INVOICE NUMBER AND DATE 80304/LSF/MAD	FORWARDING AGENT'S REFERENCE 1630826912
	BUYER'S REFERENCE	OTHER DETAILS

CONSIGNEE (IF ORDER ADVISE PARTY TO NOTIFY) SIGHTFIRST MADAGASCAR 257 ANTANANARIVO MADAGASCAR	BUYER (IF NOT CONSIGNEE) LIONS CLUBS INTERNATIONAL FOUNDATION 300 22ND STREET OAK BROOK ILLINOIS 60523-8842 UNITED STATES
---	--

PACKING LIST AND WEIGHT NOTE

ISSUE AND DATE	FROM / TO
DISCHARGE ANTANANARIVO	ON-CARRIAGE TO:

KIND OF PACKAGES, MARKS, DESCRIPTION OF GOODS	WEIGHT (KGS)
PAGE 1 OF 1 670 X 700 X 160MM CONTENTS: UNIT SO-311 FLOOR STAND UNIT SO-312 FLOOR STAND CASE	11.0
DETAILS, CHARGES ETC.	WEIGHT (KGS) 11.0

1680

24

SIGNATURE AND POSITION OF SIGNATORY HERRING, ADMINISTRATION MANAGER <i>M. Herring</i>	SIGN/ISSUING COMPANY AND DATE SCANOPTICS PTY. LTD., 28 SEPTEMBER 1998
--	--

QUESTIONNAIRES SUR LES SERVICES DES COMMISSIONNAIRES AGREES

1° avez vous besoins d'un commissionnaire agréé dans votre activité ?

Oui **Non**

2° Quels sont vos activités ?

Réponses :

3° Pourquoi faites-vous appels à un commissionnaire ?

Réponses :

4° Combien de fois par an faites-vous appel à un commissionnaire agréé ?

moins de 5 fois 5 à 10 fois plus de 10 fois

5° A quelle période de l'année faites-vous régulièrement appel aux commissionnaires agréés ? (préciser le mois)

Réponses :

6° A quel genre de transitaire faites-vous appel (préciser la raison)

les grandes sociétés les PME Les transits marron

Observation :

7° Quels sont les qualités de service que vous exigez de votre commissionnaire ?

Réponses :

8° Numérotez les critères suivants par ordre d'importance

- Rapidité
- Fiabilité
- Efficacité
- Courtoisie
- Accessibilité
- Sécurité

9° Pour quelle raison avez-vous opté pour votre commissionnaire ?

Réponses :

10° Toutes vos opérations douanières sont-elles réalisées par un même transitaire, pourquoi ?

Réponses :

11° Dans votre société, qui décide du choix du commissionnaire ?

Réponses :

12° quelles difficultés rencontrez-vous avec votre commissionnaire ?

Réponses :

13° Comment avez-vous connu votre commissionnaire ?

Par une connaissance

Par une publicité à la radio

Par une publicité à la télé

Par une annonce dans les quotidiens

Par une prospection

14° Selon vous, quels sont les meilleurs moyens de faire connaître un commissionnaire en douane ?

Réponses :

Veillez remplir les mentions suivantes :

Situation : particulier entreprise

Activités

Téléphone :

Adresse :

Nous vous remercions pour votre collaboration