



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**Institut Supérieur de Comptabilité,
de Banque et de Finance
(ISCBF)**

**Diplôme d'Etudes Supérieures
Spécialisées en Audit et Contrôle
de Gestion**

**Promotion 18
(2006-2007)**

**Mémoire de fin d'étude
THEME**

**CONTRÔLE DES DROITS DE DOUANE
FACTURÉS À DHL INTERNATIONAL GABON**

Présenté par :

**Prudence Ingrid MAGANGA
MAVOUGOU**

Dirigé par :

**M. Jean Baptiste DIENE
Auditeur Interne aux ICS**

Octobre 2009

DEDICACES

Au terme de ce dur labeur, je ne saurai déposer ce mémoire sans toutefois attirer l'attention de toutes celles et tous ceux qui m'ont soutenue tout au long de cette formation de DESS Audit et Contrôle de Gestion. Je pense ainsi à :

- ✓ DIEU le tout puissant, pour le courage et l'intelligence, que la gloire te soit rendue.
- ✓ mon père MAVOUGOU Fridolin, qui s'est toujours soucié de ma réussite et n'a jamais cessé de me soutenir ;
- ✓ mon frère KOUMBA Ernest pour son soutien financier ;
- ✓ mon fiancé MBOUMBA Edmond, dont le soutien moral n'a à aucun moment fait défaut ;
- ✓ Monsieur Gilbert BOSSA pour m'avoir motivée à poursuivre le troisième cycle dans cette grande école qu'est le CESAG ;
- ✓ ma famille toute entière, dont le soutien m'a permis de comprendre l'énorme responsabilité qui m'attend ainsi que l'espoir que je suscite en elle ;
- ✓ toutes ces personnes qui de près ou de loin m'ont toujours soutenue, mes pensées les plus sincères.

REMERCIEMENTS

Le résultat de ce travail est le résultat d'énormes sacrifices financier, moral et intellectuel venant de toutes parts.

Je ne pourrai par conséquent, taire le nom de toutes ces personnes qui ont permis à ce que ce mémoire voit le jour. Ainsi mes remerciement vont particulièrement à :

- ✓ tout le corps professoral du CESAG notamment à Messieurs Moustapha M'backé DIOP et Moussa YAZI ;
- ✓ mon Directeur de mémoire Monsieur Jean Baptiste DIENE pour sa disponibilité ;
- ✓ toute la 18^{ème} promotion de DESS Audit et Contrôle de Gestion laquelle d'ailleurs n'a cessé de me soutenir moralement et psychologiquement durant cette formation ;
- ✓ mes amis Alimou DIALO, ILONDO MAKITA Carole, Pape Moustapha DIOP.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

C.A.F :	Coût-Assurance-Fret
C.C.I :	Contribution Communautaire à l'Intégration
CEMAC :	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
COSO:	Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission
D.A.U :	Déclaration Administrative Unique
D.D.I :	Droit de Douane à l'Importation
DHL:	Dalsey, Hillblom et Lynn
G.F.S:	Global Fret Service
IMPEX :	Importation Express
L.T.A :	Lettre de Transport Aérien
OHADA:	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
Q.C.I :	Questionnaire de contrôle interne
T.C. I :	Taxe Communautaire à L'Intégration
T.E.C :	Taxe Extérieur Commun
T.V.A :	Taxe sur la Valeur Ajoutée

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Classification des produits	14
Tableau 2 : Calcul des droits de douane.....	22
Tableau 3 : Exemple de position tarifaire	23
Tableau 4 : Récapitulatif de la taxe forfaitaire/ poids	27
Tableau 5 : Objectifs de contrôle des droits de douane.....	33
Tableau 6 : Indicateurs et Mesures.....	36
Tableau 7 : Services et Interlocuteurs	39
Tableau 8 : Calcul des taxes internes	56
Tableau 9 : La procédure de contrôle des droits de douane	63
Tableau 10 : FRAP	70

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Modèle d'analyse.....	35
Figure 2 : Organigramme du service douane	51
Figure 3 : Processus de facturation des droits de douane.....	52
Figure 4 : Edition d'une facture douane.....	57
Figure 5 : Page d'enregistrement comptable des droits de douane.....	58
Figure 6 : Schémas comptables.....	59
Figure 7 : Journal des factures douane enregistrées via le système SUNACCOUNT	60
Figure 8 : Page Journal droits de douane enregistrés et transcrit en page Excel	61

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Position tarifaire.....	86
Annexe 2 : Déclaration administrative Unique (IM4)	87
Annexe 3 : Questionnaire du Contrôle Interne.....	88
Annexe 4 : La Décade	91
Annexe 5 : Note de détail.....	92
Annexe 6 : Organigramme de DHL International Gabon	93

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	iv
LISTE DES FIGURES.....	v
LISTE DES ANNEXES.....	vi
TABLE DES MATIERES	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	9
CHAPITRE 1 : LES DROITS DE DOUANE ET LEUR FACTURATION.....	11
1.1. Les taxes et droits de douane	11
1.1.1. Définitions des taxes et droits de douane	11
1.1.2. Les droits de douanes	12
1.1.3. Taxation des droits de douane.....	14
1.2. La liquidation des droits de douanes.....	15
1.2.1. Définition.....	16
1.2.2. La procédure de liquidation des droits de douane	17
1.2.2.1. Acquisition et saisies des données.....	18
1.2.2.2. Contrôle et validation des données.....	20
1.2.2.3. Calcul des droits de douane.....	21
1.2.2.4. Paiement des droits de douane	23
1.2.3. Analyse de la procédure de liquidation des droits de douane.....	24
1.2.4. Appréciation de la procédure de liquidation des droits de douane.....	25
CHAPITRE 2 : CONTROLE DES DROITS DE DOUANE FACTURES	28
2.1. Les Factures de plus de cent mille	28
2.1.1. Définition.....	28
2.1.2. Le Bulletin de Déclaration.....	29
2.1.2.1. Un segment général	29
2.1.2.2. Le calcul des droits et taxes.....	30
2.1.2.3. Les données comptables	31
2.1.3. Enregistrement dans les comptes spécifiques.....	31

2.2. Le contrôle des droits de douanes facturés.....	32
2.2.1. Description des différentes fonctions.....	32
2.2.2. Description (par fonction) des objectifs de contrôle interne.....	33
CHAPITRE 3 : APPROCHE METHODOLOGIQUE	35
3.1. Modèle d'analyse.....	35
3.1.1. Description du modèle d'analyse :	36
3.1.2. Les indicateurs et leurs mesures.....	36
3.2. Méthode de collecte des données.....	36
3.2.1. L'entretien	37
3.2.2. L'observation.....	37
3.2.3. Le questionnaire	37
3.2.4. L'analyse documentaire.....	37
3.3. Analyse des données.....	38
3.3.1. Outils d'analyse.....	38
3.3.2. Les factures étudiées.....	38
3.3.3. Les services interlocuteurs.....	39
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE	41
CHAPITRE 4 : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE : « DHL INTERNATIONAL GABON	43
4.1. Historique de l'entreprise.....	43
4.2. Présentation de DHL International Gabon.....	44
4.2.1. La Direction générale	45
4.2.2. La Direction administrative et financière.....	45
4.2.3. La Direction Commerciale.....	46
4.2.4. La Direction des Opérations.....	47
4.3. La clientèle de DHL.....	48
4.4. Les Produits DHL	49
CHAPITRE 4 : CONTROLE DES DROITS DE DOUANE FACTURES A DHL INTERNATIONAL GABON.....	50
5.1. Etude du Processus de facturation des droits de douane.....	50
5.1.1. Analyse diagnostique et détaillée	50
5.1.2. Objectifs du contrôle des droits de douane facturés.....	50
5.1.3. Organigramme du Service douane	51
5.2. La facturation des droits de douanes.....	52

5.2.1.	La liquidation des droits de douane	53
5.2.2.	La facturation.....	55
5.2.2.1.	Les frais de dossier	55
5.2.2.2.	Les frais d'intervention.....	56
5.2.3.	L'enregistrement comptable	58
5.2.4.	Analyse du processus de facturation des droits de douane.....	62
5.3.	Contrôle des droits de douane.....	62
5.3.1.	La procédure de contrôle des droits de douanes facturés	63
5.3.2.	Rapprochement décade journal droit de douane DHL	65
5.3.3.	Analyse des omissions.....	66
5.3.4.	Analyse des écarts Positifs	68
5.3.5.	Analyse des écarts négatifs.....	68
CHAPITRE 6 : PRESENTATION, ANALYSES DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS.....		72
6.1.	Présentation des résultats via les objectifs du contrôle des droits de douane. ...	72
6.1.1.	Les points forts	72
6.1.1.1.	Au niveau de la liquidation des droits de douane.....	72
6.1.1.2.	Au niveau de la facturation des droits de douane.....	73
6.1.1.3.	Au niveau du journal des droits de douane.....	73
6.1.1.4.	Au niveau de la méthode de contrôle	73
6.1.1.5.	Au niveau du matériel.....	74
6.1.1.6.	Au niveau des ressources Humaines	74
6.1.1.7.	Au niveau des supports.....	74
6.1.2.	Points faibles	75
6.1.2.1.	Au niveau du contrôle permanent.....	75
6.1.2.2.	Au niveau de la liquidation des droits de douane.....	75
6.1.2.3.	Au niveau de la communication des informations	76
6.1.2.4.	Au niveau de la procédure de liquidation et facturation.....	76
6.1.2.5.	Au niveau du personnel exécutant.....	77
6.2.	Analyses des résultats	77
6.2.1.	Analyse des points forts.....	77
6.2.2.	Analyse des points faibles	78
6.3.	Recommandations et Perspectives de mise en œuvre.....	78
6.3.1.	Les Recommandations.....	79

6.3.1.1. Création d'un poste de contrôleur douane.....	79
6.3.1.2. Elaboration du manuel de facturation des droits de douane.....	79
6.3.1.3. Mise en place des outils de communication	79
6.3.1.4. Au niveau de la formation du personnel.....	80
6.3.2. Perspective de mise en œuvre.....	80
6.3.2.1. Pour la création d'un poste de contrôleur des droits de douane	80
6.3.2.2. Pour la formation du personnel	81
6.3.2.3. Pour le fichier des exonérations.....	81
6.3.2.4. Pour l'élaboration du manuel de facturation des droits de douane.....	81
6.3.2.5. Pour la grille de séparation des tâches.....	81
CONCLUSION GENERALE	82
ANNEXES	85
BIBLIOGRAPHIE	94

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

De nos jours et comme par le passé, les dirigeants d'entreprises sont très inquiets quant à l'évolution de leurs entreprises. Cette inquiétude s'avère fondée au regard de l'importance des investissements engagés.

L'évolution de l'entreprise doit cadrer avec les projections des dirigeants ; il devient alors important de définir des trajectoires et d'apporter les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs. Les contraintes internes et externes sont des facteurs non négligeables, d'où la nécessité de maîtriser ces deux facteurs environnementaux.

Par ailleurs, l'entreprise est comparable à un « être vivant » c'est-à-dire qu'elle connaît également les différentes phases d'évolution d'un être à savoir : la naissance, le développement, la maturité et le déclin. A toutes ces étapes de la vie, correspondent des facteurs environnementaux importants que l'entreprise doit pouvoir connaître.

Au-delà de cet aspect relatif aux investissements, il y a également le phénomène de mondialisation avec tous ses contours. Les lois du marché définies, représentent selon les situations, des opportunités ou des menaces. Savoir apprécier, anticiper sur le marché serait d'une grande valeur ajoutée pour l'entreprise.

A cet effet, la connaissance des facteurs internes de l'entreprise représente un atout pour l'entrepreneur ; elle lui permet de se fonder une opinion sur les mesures à prendre quant à l'évolution de son entreprise. Les dirigeants d'entreprises doivent alors, identifier et mesurer l'impact des éléments dont la présence ou l'absence pourraient influencer fortement la politique de gestion. Il est alors important pour les dirigeants d'entreprises de maîtriser leurs activités afin d'augmenter leur valeur ajoutée. Les procédures permettant une bonne réalisation des activités, la séparation des tâches, le contrôle permanent des activités sensibles etc. sont autant de paramètres qu'il serait judicieux d'appréhender afin que l'entreprise puisse coordonner de façon efficace et efficiente son activité

Ainsi, dans un environnement concurrentiel comme celui de l'express dans l'envoi des courriers, colis etc., il est tout à fait important de définir une très bonne politique de gestion. Celle-ci permet à l'entreprise de faire non seulement face à la concurrence mais, aussi d'accroître ses parts de marché et de réaliser les différents objectifs.

Aujourd'hui, l'environnement économique serait pour l'entreprise une menace du fait d'une mauvaise cohérence. Les dirigeants sont donc appelés à circonscrire tous les facteurs

d'expansion afin de mieux orienter la politique de gestion sur des chemins propices et susceptibles de permettre l'atteinte des objectifs fixés aux préalables.

Dans cette optique, DHL International Gabon subit de plein fouet les conséquences de cette concurrence ardue qui règne dans le secteur de l'envoi express des courriers et colis.

En effet, les rapports statistiques de ces trois dernières années montrent une contraction de 15 à 20% des activités. C'est pour cette raison que DHL International Gabon doit détecter, analyser et proposer des solutions aux problèmes de gestion qui existent. La non maîtrise de ces paramètres serait une menace pour elle ; c'est pour répondre à cette éventuelle menace qu'elle a mis en place un service de contrôle qui règle le problème de gestion au quotidien.

Ainsi, Parmi les nombreux problèmes, auxquels est confronté DHL International Gabon, figure celui de la facturation des droits de douane. Il faut souligner que celle-ci, a une activité très centrée sur l'express de colis qui se fait au jour le jour.

Les montants des droits de douane sont connus de façon journalière et ceci en fonction du nombre de colis livrés, de la nature du colis, de sa provenance etc. d'où la nécessité de dresser un contrôle au quotidien des différents droits de douane facturés.

Parmi les droits de douane que nous devons suivre au quotidien, figurent les droits de douane des factures de plus de cent mille (fret). Ces droits de douane sont liquidés au niveau des services douaniers de façon journalière et envoyés à DHL en fin de mois ; et ce sont des droits de douane d'une valeur considérable comparés aux droits de douane des factures de moins de cent mille qui n'ont pas d'incidences considérables sur les charges de DHL et qui sont de surcroît maîtrisés par le service comptable.

DHL International Gabon dans sa politique de gestion des droits de douane s'est dotée d'un service de contrôle de la facturation des droits de douane afin de s'assurer que, la sommation des droits de douane mensuels facturés par DHL, correspond à l'état des droits de douane envoyé par le service d'administration des douanes en fin de mois.

Ce service de contrôle doit s'assurer que les droits de douane facturés au quotidien par le service comptabilité douane correspondent effectivement à l'état des droits de douane envoyé par les services douaniers et répondant à l'attribut de « *décade* ».

Pour minimiser le contrôle, ce service doit au préalable contrôler quotidiennement toutes les factures établies ainsi que les droits facturés avant l'arrivée de la décade qui parvient au service financier de DHL chaque fin de mois ou en début de mois suivant au plus tard.

Les entreprises ont aujourd'hui besoin d'être contrôlées afin d'être mieux gérées. Selon SWEENEY (2002), au moment du vote de la loi sarbanes-oxley sur le contrôle des entreprises « Nous avons une chance de pouvoir enfin changer les comportements des entreprises de ce pays. » l'activité de contrôle devient alors de plus en plus présente dans les entreprises. « On peut se demander si les années 2000 ne seront pas celle du contrôle, qu'il s'agisse du contrôle dans l'entreprise (par le management) ou le contrôle de l'entreprise et de son management (par les organismes externes). » (Grenier et Bonne Bouche : 2003).

C'est dans cette logique d'efficacité et de performance que DHL International Gabon a mis en place une activité de contrôle de facturation des droits de douane.

En effet, étant une entreprise de transite, DHL International Gabon est en permanence en relation avec les services douaniers dans le cadre des importations et exportations.

Dans le cadre de son activité comptable, DHL a deux types de factures douanières : les factures de moins de cent mille qui concernent les petits colis dont le montant des droits de douanes est inférieur à cent mille et les factures de plus de cent mille qui concernent le fret. C'est ce deuxième type de factures qui cause plus de problème à DHL Gabon.

L'activité de facturation des droits de douane a été confiée à un service comptable appelé la comptabilité douane. C'est ainsi que nous n'allons circonscrire notre étude que sur le contrôle de facturation des droits de douanes de plus de cent mille.

Après avoir connu d'énormes difficultés sur le système de paiement des droits de douane, DHL Gabon a mis en place un nouveau système qui consiste à payer les droits de douane avant récupération du colis. Le premier système consistait pour DHL Gabon de payer les droits de douane d'avance et de les refacturer au client.

Dans ce nouveau système, le contrôle se fait à tous les niveaux ; d'abord au niveau du transit. Il s'agit à ce niveau de faire un rapprochement entre le manifeste et les colis réellement déchargés sur le site de DHL c'est-à-dire vérifier le poids, le nom du colis, la

provenance et le nombre total des colis. C'est à la suite de cette étape que le client est informé de l'arrivée de son colis. Notre travail de contrôle de facturation des droits de douane intervient tout juste au moment où les dossiers de facturation sont transmis au service comptable.

Nous devons à ce niveau nous rassurer que les dossiers sont complets c'est-à-dire que tous les éléments permettant une facturation existent : le bulletin de liquidation qui retrace toutes les informations utiles à la liquidation des droits de douane, la note de détail dans laquelle on retrouve toutes les informations concernant le client (nom, origine du colis, nombre de colis, n° du colis), le libellé du tarif (valeur fournisseur, valeur fret, valeur d'assurance, valeur CAF) les différents droits et taxes (quotités et montants), nature du colis, que les droits de douane sont bien calculés par le service transit, que les dossiers sont tous facturés et correspondent au bon client, que la position tarifaire a été respectée et que les opérations sont bien enregistrées (montants et clients).

Cependant, il s'avère que des factures soient faites malgré l'absence de certains documents comme l'IM4, d'où l'observation des droits de douane majorés ou minorés ; c'est de ce constant que nous relevons des écarts considérables entre la somme des droits de douanes figurant sur la décade (document envoyés par les services douaniers) et l'état des droits de douane facturé par DHL.

Nous constatons que les droits de douanes occupent une place importante dans l'activité de DHL. Ainsi un mauvais calcul coûterait très cher à DHL soit un montant équivalant à des centaines de millions de francs.

Le contrôle de ces factures doit alors se faire avec beaucoup de rigueur et de sérieux ce qui signifie que tous les points de contrôle signalés tout en haut doivent être examiner en profondeur avant de boucler la journée.

Pour s'assurer d'un bon suivi des facturations des droits de douane, DHL doit assurer une bonne formation à son personnel chargé de l'activité comptable, la transparence dans la circulation des informations entre le service transit et celui de la comptabilité douane ; à cela s'ajoute le besoin de recruter afin que la séparation des tâches se fasse dans le respect des règles. Le contrôle doit se faire de façon permanente afin d'avoir une vision exhaustive des enregistrements journaliers.

C'est dans cet objectif que DHL peut réaliser l'importance d'une activité de contrôle des droits de douane ; et dans le même temps mieux orienter ses activités conformément aux objectifs fixés.

Ce travail de recherche consiste alors à connaître l'impact du contrôle dans la facturation des droits de douane. C'est dans cette logique que nous nous posons la question suivante : Comment DHL parviendra-t-elle à réduire les écarts constatés aux niveaux des droits de douane facturés ?

De façon plus spécifique :

- Quelles sont les mesures de sécurité mis en œuvre par DHL pour garantir la fiabilité des informations contenues dans l'état des droits de douane facturé par son service comptable ?
- Comment apprécier le niveau de maîtrise du processus de facturation des droits de douane ?

Ces interrogations justifient le choix du thème : « Contrôle des droits de douane facturés à DHL Gabon ».

L'objectif de cette étude est d'évaluer le processus de facturation de droits de douane au sein de DHL Gabon. De façon spécifique, il s'agira de :

- 1) Identifier les écarts existants entre la décade et l'état des droits de douane facturé par le service comptable de DHL.
- 2) Analyser la pertinence de l'activité de contrôle dans le processus de facturation des droits de douane.
- 3) Faire des propositions d'amélioration.

Cette étude dont le thème est s'inscrit dans le cadre des directives du responsable de la filiale DHL Gabon afin d'identifier les forces ou faiblesses de son service facturation douane.

En effet le contrôle du processus de facturation de DHL qui s'étend du contrôle du manifeste, son enregistrement au niveau du système de déclaration douane, la liquidation des droits de douane, l'édition des factures au paiement des droits de douane à

l'administration des douanes par DHL doit faire l'objet d'une attention particulière des agents concernés par ce processus en vue de s'assurer que :

- des contrôles sont effectués à chaque niveau du processus de facturation ;
- en cas de dysfonctionnement à un niveau du processus des mesures correctives sont entreprises ;
- de s'assurer que la liquidation des droits et taxes de douane a été faite en référence à la nomenclature tarifaire en douane.

Pour nous-mêmes, cette étude nous permettra de mieux cerner l'importance de l'activité de contrôle dans une entreprise mais, de comprendre également en profondeur toute la théorie acquise sur le contrôle interne lors des différents cours.

Pour tenter de répondre à ces objectifs, nous avons organisé notre mémoire en deux parties :

- La première partie rassemble les fondements théoriques indispensables que nous avons regroupés en trois chapitres :
 - ✓ le premier chapitre traite des droits de douane et leur liquidation ;
 - ✓ le deuxième chapitre aborde le contrôle des droits de douane facturés ;
 - ✓ un troisième chapitre qui présente l'approche méthodologique de notre étude.
- La deuxième partie est consacrée au cadre pratique. Elle présente les caractéristiques essentielles du processus de facturation des droits de douane au sein de DHL Gabon.

Ainsi nous avons également repartie cette partie en trois chapitres à savoir :

- le premier chapitre concerne la présentation de la structure de DHL International Gabon ;
- le deuxième chapitre présente la description du processus de facturation des droits de douane à DHL ;
- le dernier chapitre rassemble les différentes recommandations pour améliorer l'existant.

Aux fins de ce mémoire nous limiterons notre étude uniquement sur le processus de facturation des droits de douane des factures de plus de cent mille (fret). Ce processus qui

cause tant de problèmes à DHL du fait d'une absence de contrôle, d'un manque de rigueur et de vigilance lors de la liquidation de ces droits de douane.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

PREMIERE PARTIE :
CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

L'activité de facturation des droits de douane est un souci permanent au sein de DHL International Gabon.

En effet, depuis trois(3) ans déjà DHL cherche à comprendre comment réduire les écarts constatés entre les états des droits de douane facturés par son service comptabilité douane et la décade envoyée par les services douaniers.

Pour cela, elle a dû revoir tout son processus de facturation des droits de douane en commençant par le service transit en ce qui concerne le listing des colis arrivés, déchargés et stockés dans les différents magasins de DHL dans un premier temps

Ensuite suivre la destination du listing pour les autres services concernés par le processus de facturation et enfin terminer avec le service comptable.

Cependant, durant ces étapes des contrôles sont effectués selon l'objectif assigné à chaque service concerné par le processus.

Pour apporter une meilleure compréhension du sujet, nous parlerons dans cette première partie du cadre théorique, de ce que nous entendons par droits de douane, taxes, liquidation des droits de douane en d'autres termes du processus de liquidation des droits de douane etc.

Ensuite le contrôle de facturation des droits de douane ; en commençant par le contrôle des différents documents utiles à la facturation de ces droits de douane.

Enfin la définition du modèle d'analyse qui nous permettra la collecte des informations et l'étude proprement dite du sujet de ce mémoire.

En somme, nous parlerons de toute la théorie qui nous permettra une meilleure compréhension du contrôle des droits de douane facturés à DHL international Gabon.

CHAPITRE 1 : LES DROITS DE DOUANE ET LEUR FACTURATION

Ce chapitre concernant les droits de douane et leur facturation, est reparti en deux. Le premier point est réservé à la définition des droits et taxes de douane ainsi qu'à leur présentation. La second quant à lui, traitera de la liquidation des droits de douane nous entendons par liquidation, la détermination du montant des droits et taxes de douane à payer ; mais au préalable il y a des calculs qui se font en amont de cette liquidation.

1.1. Les taxes et droits de douane

Les taxes et droits de douane sont des termes génériques et récurrents dans le domaine du transit ; les présentés ainsi ne donne aucune idée au lecteur non initié à cette lecture transitaire. C'est de cette première préoccupation que nous avons jugé utile de définir d'abord ce que nous entendons par taxes, droits de douane avant de les présentés.

1.1.1. Définitions des taxes et droits de douane

Le terme taxe renferme plusieurs définitions : théoriquement la taxe est la contrepartie monétaire d'un service rendu par une personne publique. Toutefois, de nombreux usages erronés sont faits de ce terme (Encyclopédie encarta, 2004).

Ainsi, le droit français définit la taxe comme étant un prélèvement obligatoire perçu d'autorité à l'occasion d'un service rendu. Cette définition est reprise par le milieu financier.

En réalité la taxe est un anglicisme, le mot anglais est « TAX » qui veut dire impôt en français ; selon cette définition, la taxe est alors considérée comme un impôt ou une redevance.

Dans l'administration, les taxes constituent les droits de douane. Car les droits de douane ne sont ni plus ni moins que des taxes prélevées par le gouvernement (sur les marchandises importées ou exportées).

En résumé nous dirons que les droits de douane sont constitués d'un ensemble de taxes.

1.1.2. Les droits de douanes

C'est « l'outil protectionniste traditionnel et le mieux contrôlé par les instances internationales ». Les modalités d'application d'un droit de douane sont nombreuses et dépendent de l'objectif recherché par le législateur (code douanier gabonais).

Ces droits de douane qui sont constitués d'un ensemble de taxes internes, communes ou internationales comprennent le droit de douane spécifique et le droit de douane spécifique.

Le droit de douane *ad valorem*. C'est un prélèvement, lors du passage à la frontière d'une marchandise, d'un taux fixe en % sur la valeur C.A.F. (coût-assurance-fret) du montant importé. Soit t le taux *ad valorem* du droit et p le prix mondial unitaire C.A.F., le prix intérieur du bien importé est alors $P. (1+t)$. Cette forme de droit de douane est très répandue dans le monde en dépit des négociations internationales qui ont contribué depuis plus de cinquante (50) ans à une forte réduction des taux. La particularité du droit de douane *ad valorem* est d'offrir un niveau de protection insensible aux variations du prix mondial du produit taxé.

Le droit de *douane spécifique* est le prélèvement sur la valeur C.A.F. d'une taxe fixe t' par unité importée. Le prix intérieur du bien importé est alors $(p+t')$. Les droits spécifiques sont beaucoup plus rares que les droits *ad valorem*. Par exemple, certains jus d'orange sont taxés aux Etats-Unis depuis plus de soixante-douze (72) ans d'un droit de 35% par gallon. Contrairement aux droits *ad valorem*, le niveau de protection offert par cette forme de droit de douane varie avec le prix mondial c'est-à-dire, lorsque le prix mondial augmente, le taux du droit spécifique baisse et lorsque le prix mondial baisse le taux est à la hausse.

Le tarif extérieur commun (TEC) traduit l'application au sein des Etats membres d'une union douanière, d'un même tarif aux marchandises originaires des pays tiers. De cette définition, découlent deux conséquences :

- les Etats membres de l'union douanière adoptent une même nomenclature tarifaire et statistique c'est-à-dire, un même système de désignation et de codification des marchandises ;
- les états appliquent aux marchandises originaires des pays tiers, les mêmes droits d'entrée.

Le tarif extérieur commun de la zone CEMAC est donc le tarif uniformisé des états membres de ladite communauté qui est appliqué aux marchandises originaires des pays non membres comme ceux de l'UEMOA ou la chine.

Le TEC ou le Tarif Extérieur Commun comprend *le droit de douane* et la *surtaxe temporaire*. On entend par surtaxe temporaire une mesure de sauvegarde.

Cette surtaxe temporaire se compose de la *taxe conjoncturelle* à l'importation et de la *taxe dégressive* de protection auxquels peuvent s'ajouter, si besoins d'autres taxes spécifiques de protection. La base imposable à la surtaxe temporaire est la même que la base imposable du droit de douane. Le taux de la surtaxe est fixé librement par chaque Etat membre et ne doit pas dépasser 30%

La taxe communautaire d'intégration (TCI) ou prélèvement OHADA ne s'applique qu'aux importations en provenance des pays de la CEMAC.

Le droit d'accise est une taxe de découragement c'est-à-dire, elle est appliquée aux importateurs des marchandises déjà présentes sur le territoire. Les abattements pour la détermination de la base imposable du droit d'accise ont été fixés par décret n° 98/264 du 12/08/1998 du code douanier gabonais comme suit :

- 35% pour les boissons alcoolisées
- 42 .5% pour les tabacs

Par ailleurs, la globalisation des échanges, la masse croissante des flux de marchandises importées ou exportées a conduit les services douaniers gabonais à améliorer leur système d'information.

Ainsi, en complément au système Sindara + utilisé comme logiciel de liquidation des droits de douane, un nouveau système appelé Dounya permet d'établir une déclaration provisoire, informatisée dès l'arrivée de la marchandise. L'utilisation de l'outil informatique est sujette au paiement d'une rémunération pour l'utilisation du système informatique des douanes(RUSID). Cette RUSID est calculée sur la base du temps de saisie informatique nécessaire au traitement du dossier. Elle est applicable pour toutes les opérations d'import ou d'export traitée par le système informatique de traitement des opérations douanières (Dounya).

1.1.3. Taxation des droits de douane

Les taux du droit de douane applicable aux produits des pays tiers dans la zone CEMAC sont fixés en fonction du type de produit et de sa catégorie.

Tableau 1 : Classification des produits

Type de produits	Catégorie	Droit de douane
Biens de première nécessité	Catégorie I	5%
Matières premières et biens d'équipement	Catégorie II	10%
Biens intermédiaires et divers	Catégorie III	20%
Biens de consommation courante	Catégorie IV	30%

Source : Extrait de l'acte n° 5/94-UDEAC portant sur l'application des tarifs des droits de douane en zone CEMAC (19 décembre 1994).

Les marchandises qui entrent sur le territoire douanier ou qui en sortent sont passibles, selon le cas, des droits d'importation ou des droits de sorties inscrits au Tarif des douanes.

Les droits d'importation constituent le tarif d'entrée. Ce tarif d'entrée comprend : le droit de douane et des droits fiscaux. A l'importation par exemple, le tarif des droits de douane comprend un *tarif général*, des *tarifs intermédiaires*, un *tarif minimum* et des *tarifs privilégiés*.

Le tarif général est applicable aux marchandises qui ne sont pas admises aux tarifs intermédiaires, au tarif minimum ou aux tarifs privilégiés.

L'octroi des exonérations et des réductions de droits est subordonné au transport direct des marchandises et à la justification de leur origine privilégiée.

Outre ces droits de douane, il est perçu des droits à caractère fiscale applicable aux marchandises quelle que soient leur origine et leur provenance : c'est la *Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)*. Le tarif des droits fiscaux forme un tarif unique.

Seules les opérations accomplies dans le cadre d'une activité économique effectuée à titre onéreux sont assujettis au paiement de la TVA. Selon Les articles 127 et 128 du code général des impôts et les articles 158 du code des douanes de la CEMAC le taux de 0% aux

opérations d'exportation de produits taxables et aux livraisons et prestations effectuées pour le compte d'entreprises situées sur la zone franche. Ces dernières sont exonérées de tous droits et taxes de douane actuels et futurs sur leurs importations et exportations.

Cependant, seules les voitures de tourisme et le carburant entrant dans cette zone ne bénéficient pas de cette exemption.

$$\text{TVA} = \text{valeur en douane} + \text{droits de douane} + \text{droits d'accise}$$

Par ailleurs, certaines marchandises peuvent être soumises à des droits intermédiaires entre ceux du tarif général et ceux du tarif minimum.

Cependant, l'unique document qui nous permet d'apprécier tous les différents droits et taxes est : *la position tarifaire des marchandises*.

La position tarifaire est un catalogue de marchandises qui indique d'une part, la nomenclature tarifaire de chaque article et d'autre part, les droits et taxes de douane qui lui sont rattachés eu égard à l'espèce, à l'origine, à la provenance mais aussi et surtout, à la *valeur en douane* de la marchandise. Ce catalogue est basé sur la nomenclature du système harmonisé (HS) de désignation des marchandises et son application se fait selon les dispositions du code des douanes ; et obligatoire pour tous les états membres (Site web www.Droit-Afrique.com).

Les droits de douane sont appliqués en fonction de la position tarifaire de chaque article, de son pays d'origine, et du poids du colis. Ces éléments sont très importants lorsque le déclarant en douane procède à la liquidation des droits de douane ; c'est-à-dire procède à la détermination du montant des droits de douane à payer. Il est alors important pour le déclarant d'avoir sous les yeux un dossier complet en occurrence la déclaration unique ou IM4 et la position tarifaire des articles (cf. annexe 1 : page 88).

1.2. La liquidation des droits de douanes

Le déclarant en douane est employé dans le service transit ou douane des entreprises de transport. Il est amené à se déplacer à l'extérieur pour assister au dédouanement des marchandises. Le rythme d'activité est souvent fonction de la disponibilité de l'administration des douanes et des arrivages des marchandises. Plus les formalités sont

longues, plus les marchandises sont immobilisées longtemps et plus cela coûte cher aux clients.

La liquidation des droits de douane est l'une des activités qui demande beaucoup de concentration et de vigilance de la part des déclarants en douane.

En effet, le déclarant en douane contrôle les documents en sa possession, selon la réglementation en vigueur. Il établit la déclaration en douane, effectue, si besoin est le contrôle physique des marchandises lorsque la douane le demande.

Pour établir les droits et taxes de douane, le déclarant doit communiquer à la douane les renseignements concernant les marchandises c'est-à-dire :

- le mode de vente entre vendeur et acheteur ;
- l'origine des marchandises : nombre, poids, destination moyen de transport ;
- les destinations particulières.

Cette tâche renferme deux volets. Le calcul des différents droits et taxes puis la détermination proprement dite du montant des droits de douane à payer.

1.2.1. Définition

Selon le dictionnaire Larousse (édition 1998), la liquidation est la fixation du montant exact d'une dépense publique préalablement engagée ; ou le calcul précis du montant dû par un contribuable. La liquidation des droits et taxes de douanes est la détermination du montant exact des droits et taxes à payer. (Cf. tableau 1 : P14.)

Ainsi, toute importation doit faire l'objet d'une déclaration en détail accompagnée de la facture originale, d'une note de détail et de l'IM4 qui fournit le descriptif exhaustif du contenu des colis.

Le paiement des droits de douane et taxes se fait soit par crédit d'enlèvement c'est-à-dire que le client dispose d'un compte douane ou caution ; soit par paiement au comptant (espèce, chèque bancaire). Mais lorsque le client dispose d'un compte ou caution, les montants des droits de douane sont déduits de ce compte.

Les droits et taxes liquidés par l'administration des douanes sont payables au comptant. Les agents chargés de la perception des droits et taxes sont tenus d'en donner quittance. Les droits et taxes de douane ne sont pas dus sur les marchandises dont l'administration des douanes accepte l'abandon à son profit. Les marchandises dont l'abandon est accepté par l'administration des douanes sont vendues dans les mêmes conditions que les marchandises abandonnées par transaction.

Concernant le crédit d'enlèvement, les redevables peuvent être admis à présenter des obligations dûment cautionnées à quatre mois d'échéance, pour le paiement des droits et taxes liquidés par l'administration des douanes.

Ces obligations ne sont pas admises lorsque la somme à payer pour une même journée est inférieure à un minimum à déterminer dans chaque Etat.

Elles donnent lieu à un intérêt de crédit, à un intérêt de retard en cas de non-paiement à l'échéance, ainsi qu'à une remise spéciale, aux taux fixés dans chaque Etat.

1.2.2. La procédure de liquidation des droits de douane

Le système Dounya est fondé sur l'approche client/ serveur qui permet de partager les traitements entre le poste client (local) et l'ordinateur éloigné (serveur). Lorsque nous parlons de client et serveur il s'agit d'une entreprise de transite et de l'administration des douanes. Cette approche permet l'optimisation des temps de réponse et assure l'intégrité de la base de données, chacun des ordinateurs du réseau effectuant les tâches pour lesquelles il a été conçu.

Le module déclarant douane est la partie cliente du système Dounya utilisée par les déclarants pour rédiger et adresser leurs déclarations de douane au système central de traitement (serveur Dounya).

Le module de déclaration traite tous les régimes douaniers à l'import comme à l'export. Ces régimes sont codifiés et permettent le traitement des diverses taxations et exonérations.

Ainsi, pour le traitement de la déclaration en détail nous trouvons les fonctions suivantes :

- saisies des données ;
- contrôle / validation des données, y compris le calcul des droits et taxes de douane ;

- enregistrement ;
- sélectivité (contrôle documentaire, visite, contrôle à posteriori, liquidation automatique) ;
- validation et liquidation après contrôle ;
- paiement des droits et taxes de douane y compris le paiement anticipé et le crédit d'enlèvement.

1.2.2.1. Acquisition et saisies des données

Les saisies sont faites soit par le personnel des douanes ou directement par les déclarants sur le réseau local ou par modems.

Les contrôles s'effectuent en cours ou en fin de saisie. La session de travail débute avec la sélection de l'option déclarant parmi les fonctions autorisées. Le système affiche la liste des modèles de déclaration. Après sélection d'un modèle un écran image du modèle choisi est ouvert pour la saisie. L'ordre de saisie est défini par module de configuration. A tout moment les tables de référence sont accessibles, la saisie d'un code erroné provoque l'ouverture automatique de la table liste correspondante.

Puis un sous module permet le calcul automatique de la valeur en douane, et la répartition du fret, de l'assurance et des autres charges entre les différents articles, à partir des données commerciales, et avec une conversion automatique des montants en devises, en montant nationale.

Les déclarants n'ont accès qu'à un nombre limité de fonctions et pour les seuls dossiers qui les concernent. Ils peuvent néanmoins, avoir accès à la documentation du système pour les informations telles que la nomenclature tarifaire ou certaine tables de contrôle. Les déclarants peuvent alors saisir une ou plusieurs déclarations et, en fin de saisie demander soit le stockage, l'enregistrement ou la liquidation directe des droits et taxes de douane. Une pré-liquidation, avec calcul et affichage des droits et taxes de douane est disponible pour tous les types de déclaration.

A l'arrivée des marchandises :

- saisie des manifestes de transport dans le système Dounya par le déclarant ;
- constitution d'un dossier complet de déclaration en douane par la société transitaire ou l'importateur. Ce dossier comprend les documents de transport, les certificats de contrôle d'origine, l'AVI (attestation de vérification à l'importation) et la DI (déclaration d'importation) ;
- remise du dossier au commissionnaire agréé en douane pour accomplissement des formalités de dédouanement ;
- émission et saisie de la déclaration en douane dans le système Dounya par le commissionnaire agréé ;
- attribution automatique par le système d'une section et d'un vérificateur de déclaration ;

Les principaux éléments soumis à la vérification sont :

- le destinataire des marchandises
- l'origine des marchandises
- la valeur des marchandises
- les rubriques tarifaires des marchandises
- le régime.

Cette vérification consiste à inspecter si les informations saisies sur la déclaration coïncident avec celles se trouvant sur les documents de transport. Notons que les déclarations d'exportation ne subissent aucun contrôle. Elles passent automatiquement en circuit vert.

Il existe quatre circuits de déclaration :

- le circuit vert : liquidation directe enlèvement sans contrôle des marchandises ;
- le circuit bleu : liquidation directe, enlèvement des marchandises, contrôle à posteriori ;
- le circuit orange : contrôle documentaire préalable à la liquidation et à l'enlèvement des marchandises ;
- le circuit rouge : vérification physique préalable à la liquidation et à l'enlèvement des marchandises.

1.2.2.2. Contrôle et validation des données

Les processus de contrôle assurent l'intégrité des données et la validation du traitement douanier. Il existe plusieurs niveaux de contrôles : *contrôles primaires et contrôles de validation*.

Les contrôles primaires sont réalisés à la saisie et avant l'enregistrement et la liquidation. Ces contrôles primaires sont effectués sur le poste client et comportent :

Les contrôles de présence qui permettent au système de garantir la présence de tous les champs obligatoires en fonction de la configuration et du régime saisis. Il est alors impossible de quitter un champ obligatoire s'il est vide.

Le contrôle de validation quant à lui, est réalisé par le serveur lors d'une demande d'enregistrement ou de liquidation. Les champs concernant les données codifiées sont automatiquement contrôlés sur la table correspondante.

Si le code saisie n'est pas valide, le système ouvre automatiquement la liste des codes présents dans la table de contrôle correspondante et seul un de ceux-ci peut être saisi, alors que d'autres sont paramétrables.

En plus des contrôles primaires, il y'a également les contrôles de cohérence. Ces contrôles s'effectuent en comparant plusieurs éléments entre eux. Nous avons par exemple, les contrôles particuliers que sont les régimes privilégiés.

Les régimes particuliers de taxation (autres que les positions tarifaires), sont traités par l'utilisation d'un code national additionnel au code du régime douanier ; ce code additionnel doit être sollicité par le déclarant.

Ainsi en fonction des règles de taxation, qui lui sont attachées, ce code peut :

- modifier ou supprimer un ou des droits et taxes de douane ;
- afficher le code des documents à joindre. etc.

La taxation de ces régimes privilégiés n'est pas codée dans les programmes, elle utilise le langage de taxation douanière du système Dounya et s'adapte librement à toutes les modifications de la réglementation.

En plus des contrôles privilégiés, nous pouvons également citer les contrôles débouchant sur la facturation des redevances informatiques (RUSID)

En effet, la facturation des redevances informatiques, s'effectue en fonction de la réglementation nationale et suivant les conditions définies par celle-ci. Le module de taxation la prendra en compte facilement, et toute modification (mode de calcul, taux, assiette) sera réalisée par configuration, sans modification de programme. Cette taxe ou redevance pourra alors être incorporée dans la liquidation de la déclaration ou faire l'objet d'une perception séparée.

1.2.2.3. Calcul des droits de douane

Le calcul des droits de douane, est une tâche réservée au service transit de DHL. C'est ce service qui a la charge de trouver le montant exact des droits de douane à payer par le client.

Ce tarif des droits de douane est basé sur la nomenclature du système harmonisé de désignation et codification des marchandises (SH). Il est obligatoirement applicable par les Etats membres dans tous les éléments, pour l'établissement des tarifs douaniers et fiscaux, tant à l'importation qu'à l'exportation.

A l'importation, les droits de douane sont perçus suivant l'origine des marchandises, sauf application des dispositions spéciales prévues par les engagements internationaux en vigueur pour l'octroi des tarifs différentiels.

Dans la nomenclature de tarification des marchandises, les produits sont classés par catégories, avec les taux des différents droits et taxes (cf. tableau 1) P14

Toutefois, lorsque des marchandises ne figurent pas au tarif des douanes, ces marchandises sont provisoirement assimilées aux objets les plus analogues par des décisions des directeurs des douanes.

Lors du calcul des droits et taxes, le transitaire doit tenir compte de la position tarifaire, du taux applicable par rapport à la taxe et à la marchandise ; mais, il doit aussi tenir compte de la monnaie dans laquelle est exprimée la marchandise. Lorsque celle-ci est exprimée dans une devise autre que le franc CFA, la conversion doit être effectuée sur la base du

taux de change officiel en vigueur à la date d'enregistrement de la déclaration. La valeur déterminée dans ces conditions, doit le cas échéant, être arrondie à la valeur centaine de francs inférieurs.

Tableau 2 : Calcul des droits de douane.

Nature	Base de calcul	Taux	Mention spécial
Droits de douane	Valeur en douane	5% à 30%	le taux de droits de douanes varie en fonction de l'espèce tarifaire de la marchandise (nomenclature douanière)
Droit d'accises	Valeur en douane + droit de douane	25%	Les droits d'accises ne s'appliquent que sur une catégorie de produits.
TVA	Valeur en douane + droit de douane + droit d'accises	18%	La TVA n'est pas appliquée dans le cadre d'une exportation.
CAC	TVA	10%	
RUSID	Valeur CAF ou valeur en douane	0.45%	La RUSID est applicable sur toutes les opérations d'import ou d'export traitée par le système informatique de traitement des opérations douanières.
TCI	Valeur en douane ou valeur CAF	1%	La TCI ou OHADA ne s'appliquent qu'aux importations en provenance des pays hors CEMAC.
OHADA	Valeur en douane ou valeur CAF	0.05%	

Source : www.logistiqueconseil.org.

Les produits taxés doivent correspondre à la réglementation en vigueur c'est-à-dire la liquidation doit respecter les lignes de la grille de tarification. Lorsque nous parlons de lignes de tarification, nous faisons référence à la position tarifaire, la nature du colis et des différents taux.

Tableau 3 : Exemple de position tarifaire

Position Tarifaire	Libellé	Importation					Taux cumulé
		CCI	DDI	OAD	TVA	TCI	
02031200	Jambons, épaules de porc	0.4	20	0.05	10	1	33.45
010519400	Coqs et poules	0.4	30	0.05	18	1	54.85
03022900	Poissons plats, frais réfrigérés	0.4	20	0.05	18	1	43.05
72230000	Fils en aciers inoxydables	0.4	10	0.05	18	1	31.25

Source : Code gabonais des douanes.

Si nous prenons par exemple le jambon avec une base de 50 000 le montant des droits de douane sera de $50\,000 \times 33,45\% = 1.672.500 \text{ FCFA}$

De cet exemple, nous comprenons parfaitement que la connaissance de la position tarifaire est importante pour la détermination du montant des droits de douane. Mais à cet élément il faut également tenir compte du poids du colis.

1.2.2.4. Paiement des droits de douane

Le système Dounya permet plusieurs modes pour le paiement des droits et taxes de douane liquidés sur les déclarations. Le paiement peut être au comptant, par anticipation ou crédit d'enlèvement qui permet l'enlèvement immédiat des marchandises, et remet le paiement effectif des droits et taxes au terme d'une période déterminée.

Cependant, les modes de paiement qui nous concernent ici sont : les crédits d'enlèvement ou le paiement anticipé car il s'agit des droits de douane des factures de plus de cent mille (fret).

Concernant le paiement anticipé, avant la déclaration, le déclarant présente une demande d'ouverture de compte de paiement anticipé au bureau de douane. Le service des douanes ouvre le compte dans le système, ensuite le déclarant approvisionne son compte en déposant de l'argent directement à la douane ou via une banque. Puis le caissier des douanes enregistre le paiement et le solde du compte est mis à jour automatiquement, et le compte reste disponible pour le paiement de toutes ses différentes déclarations.

Lors du traitement de la déclaration, le numéro de compte est saisi dans la déclaration (un contrôle vérifie la cohérence entre le numéro de compte et le code déclarant ou importateur) ; à la demande de liquidation, le système vérifie le solde du compte ; si le solde est insuffisant, la liquidation est refusée. Le déclarant est informé et la déclaration stockée jusqu'à l'approvisionnement du compte ou le changement du mode de paiement. Mais si le solde est suffisant, la liquidation est acceptée et le solde est diminué du montant liquidé ; les droits et taxes sont enregistrés dans les fichiers comptables ; la déclaration est transmise pour la délivrance du bon enlèvement ; un état de compte peut être délivré sur demande.

Pour le crédit d'enlèvement, la procédure diffère un tout petit peu. Avant la déclaration, un compte de créditaire est ouvert auprès de la douane, qui permet le retrait immédiat des marchandises dès liquidation, et le paiement des droits et taxes de douane à l'échéance d'un délai fixé par la réglementation. Généralement, l'ouverture d'un tel compte se fait avec la caution d'une banque qui s'engage à payer les droits et taxes jusqu'à un montant déterminé. La saisie du numéro de compte attribué par la douane déclenche la procédure de paiement à crédit lors du traitement de la déclaration.

Lors du traitement de la déclaration, le numéro du compte de crédit est saisi dans la déclaration et contrôlé vis-à-vis du code déclarant ou entreprise ; à la demande de liquidation, le système contrôle le solde du compte ; si le solde du compte est insuffisant, la liquidation est refusée. Le déclarant est informé et la déclaration stockée jusqu'à l'approvisionnement du compte, ou le changement du mode de paiement, mais si le solde est suffisant, la liquidation est acceptée et le solde diminué du montant liquidé ; aux dates indiquées, le système génère un bordereau de paiement (décade) pour chaque titulaire de compte, ce document reprend toutes les déclarations liquidées durant la période, ainsi que le montant total dû.

1.2.3. Analyse de la procédure de liquidation des droits de douane

L'analyse de la procédure de liquidation portera sur l'exactitude du montant des droits de douane. Dans cette étude, il est important d'avoir en présence tous les éléments susceptibles de nous procurer plus d'informations sur le produit, afin de réduire les écarts entre la decade et l'état des droits de douane établi par l'entreprise.

Les questions ci-dessous sont alors déterminantes :

- Quelle est la nature du produit ?
- Quelle est sa position tarifaire ?
- Quels sont les différents droits de douanes exigibles pour ce produit ?
- Quel est le poids du colis ?
- Le produit est-il exonéré ?
- Le montant exigé est-il bien déterminé ?
- Le produit est de quelle classe ?
- Quel type de contrat existe-t-il entre DHL et le client ?
- Est-ce que toutes les pièces justificatives ont été répertoriées ?

1.2.4. Appréciation de la procédure de liquidation des droits de douane

La fiabilité de la procédure de liquidation des droits de douane par le service transit s'apprécie par rapport à l'importance des écarts constatés entre l'état des droits de douanes établi par l'administration des douanes et celui établi par le service comptable de l'entreprise transitaire.

En effet, lorsque que le montant des droits de douane à payer est par exemple de soixante-dix millions (70.000.000 FCFA), et que l'état des droits de douane établi par DHL donne un montant de cinquante millions (50.000.000FCFA), ou le cas contraire, (50.000.000 FCFA) pour le premier et (70.000.000 FCFA) pour le deuxième, nous procédons à un contrôle immédiat.

En somme, le travail effectué à ce niveau, est un rapprochement entre la décade et l'état douane de l'entreprise. Si le montant des écarts atteint un certain seuil, pour lequel l'entreprise considère comme inacceptable, nous disons que la procédure de liquidation comporte des faiblesses le cas contraire c'est une force.

Analyse des écarts

Lors du rapprochement, les écarts peuvent être significatifs comme nous l'avons signalé au-dessus ; dans ce cas, un travail supplémentaire est effectué à savoir, chercher l'origine des écarts. Le document susceptible de nous renseigner et nous donner plus d'information est l'IM4 ou déclaration unique (cf. annexe 2).Page 88.

Les écarts cités ici, sont de plusieurs ordres. Nous pouvons avoir des écarts positifs c'est-à-dire que le montant des droits de douane facturé par DHL est supérieur à celui figurant sur la décade des services de douane. A ce niveau le problème est du ressort de l'administration des douanes. DHL n'aura qu'à présenter ses états au niveau des services douaniers pour correction.

Les écarts sont négatifs ce qui signifie que le montant des droits de douane facturé par DHL est inférieur à la somme des droits de douane enregistrés figurant sur la décade.

A ce niveau les écarts peuvent avoir plusieurs raisons :

- manque de rigueur dans la détermination des droits de douane c'est-à-dire la référence à la grille de tarification ;
- une liquidation faite en l'absence de la pièce d'identité du colis(IM4) ;
- l'origine du colis pour déterminer le taux de change lors de la période de liquidation ;
- la taxation des produits exonérés peut augmenter le montant des droits de douane comme le contraire va réduire le montant des droits de douane.
- le non prise en compte du type de contrat du client.
- omission de liquidation de certains dossiers.
- omission d'enregistrement de certains dossiers par la comptabilité

L'administration des douanes met un accent particulier sur la vérification des marchandises taxées au poids et le régime des emballages importés pleins. Le poids imposable des marchandises taxées au poids net peut être déterminé par l'application d'une taxe forfaitaire.

Ainsi, lorsque nous prenons le cas du client GABON MECA nous savons que ce client bénéficie d'un tarif dégressif en fonction du poids de son colis. Ainsi le non prise en compte de cette donnée fausserait les calculs.

Tableau 4 : Récapitulatif de la taxe forfaitaire/ poids

Poids	Montant forfaitaire
0.5kg à 5kg	5.000FCFA
5.5 à 20kg	750 FCFA HT/kg
20.5 à 50kg	650FCFA HT/kg
50.5 et plus	550FCFA HT/kg

Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL International Gabon.

Pour éviter ces erreurs, il est important d'exiger une certaine rigueur lors du travail de liquidation des droits de douane ; avoir en présence tous les documents permettant une meilleure détermination des droits de douane et procéder à un contrôle avant de transmettre l'état à la comptabilité. Et cette tâche est du ressort du service transite.

Lors de cette recherche des origines des écarts, si nous constatons que ces écarts significatifs sont d'origine interne à l'entreprise, les montants indiqués par l'administration douane sont payés ; le cas contraire nous présentons toutes les pièces justificatives permettant de signifier que l'erreur n'est pas du ressort de l'entreprise mais de l'administration des douanes. Lorsque celle-ci reconnaît son erreur, elle prend alors, toutes les dispositions possibles afin de rétablir le montant normalement à payer.

CHAPITRE 2 : CONTROLE DES DROITS DE DOUANE FACTURES

Le contrôle des droits de douane facturés au sein de DHL sous-entend la connaissance préalable de certain termes comme : facture, facturation des droits de douane etc. Pour se faire, nous avons jugé utile d'apporter quelques définitions qui nous permettrons de mieux aborder cette partie réservée au contrôle des droits de douane

2.1. Les Factures de plus de cent mille

Les factures étudiées ici sont des factures dont le montant des droits de douane est supérieur à cent mille francs CFA. Cette catégorie de factures concerne les gros colis que nous appelons « *le fret* ».

2.1.1. Définition

La facture est un document commercial établi par le fournisseur, constatant les conditions auxquelles il a vendu des biens ou assuré des services et justifiant le montant que le client doit lui payer (André ERSA, *Précis de Comptabilité SYSCOA* Tome 1 Edition : 2002).

La facturation des droits de douane est l'établissement de la facture douane. Le responsable du service comptabilité douane, mentionne le détail, le prix des droits de douane et prestations DHL. Les factures sont faites soit de façon manuelle ou informatisée.

La facturation des droits de douane est très simple et rapide selon le système de comptabilité informatisé et grâce à des automatismes à deux niveaux :

- Premièrement, procéder à une définition du profil de facturation : chaque profil est associé à des rubriques, qui seront proposées automatiquement ;
- Ensuite, définir les tarifs par client dans ce cas, les calculs sont entièrement réalisés par le programme en fonction du tarif. Mais l'opérateur reste toujours le maître des montants ; il peut accepter la proposition de calcul ou la modifier.

Les factures peuvent alors être éditées au fur et à mesure ou par lot en fin de période (journée ou autre). Un suivi des dossiers non facturés est alors réalisable.

Nous avons signifié au début de notre étude, que ce travail se limiterait au niveau des factures de plus de cent mille.

Les factures de plus de cent mille sont facturées sous la base d'une note de détail d'une facture fournisseur et de la déclaration de liquidation (IM4). Elles sont réglées par chèques, virement bancaire ou cash tout dépend de l'importance du montant à payer. De plus les droits et taxes à payer sont répertoriés dans le bulletin de déclaration.

2.1.2. Le Bulletin de Déclaration

La déclaration administrative unique(DAU) est un imprimé de déclaration en douane unique, uniforme, général et codifié (cf. annexe 2, Page 88).

L'imprimé du DAU est utilisé pour tous les régimes douaniers (import, export, transit, admission, temporaire, exportation temporaire, etc.).

Le modèle de déclaration est défini par une codification alphanumérique résultant de la combinaison du flux de la transaction commerciale.

EX : Import ou Export est le régime assigné aux marchandises importées ou exportées.

EX1= export et 4 = import

EX : importation pour mise à la consommation = IM4

Exportation en simple sortie = EX1

La DAU est composée d'une liasse « originale » et d'une liasse intercalaire utilisée pour les déclarations de plus d'un article (on peut en utiliser huit au maxi) ; ce sont des liasses de quatre feuillets autocopiants chimiquement :

- une première page de couleur blanche destinée à la douane ;
- une deuxième copie rose utilisée comme BAE ;
- une troisième copie bleu destiné au déclarant ;
- une quatrième copie jaune réservée pour la statistique.

La DAU est énoncée en trois grands segments :

2.1.2.1. Un segment général

Le bureau de dédouanement est celui où le déclarant accomplit ses formalités douanières. Sur la déclaration est indiqué le modèle de déclaration sur deux caractères : IM s'il s'agit d'une opération d'importation et EX s'il s'agit d'une opération exportation. Un troisième

caractère numérique s'ajoute aux deux premiers, indiquant la procédure douanière et représentant le premier caractère du régime douanier indiqué dans la case 37 (cf. Annexe 2: page 88).

- Total articles : ce champ indique le nombre total d'article déclarés. Ce nombre est égal à la somme des articles répertoriés dans les cases 32 et 33 de la déclaration (cf. annexe 2 : page 88).
- Total colis : cette case correspond au nombre de colis déclarés. Ce nombre peut être inférieur ou égal au nombre de colis manifesté.
- Importateur/ destinataire ; la saisie du code de l'importateur/ destinataire se fait sur un champ de 18 caractères alpha numériques. Après avoir effectué cette saisie, les noms, prénoms, raison social et adresse sont générés automatiquement grâce au système utilisé (SINDARA+) ; cette case est obligatoire à l'importation ; en cas d'importation, l'opérateur est désigné « IMPORTATEUR » ; en cas d'exportation il est désigné « DESTINATAIRE ». Nous avons ensuite le deuxième segment ou « *segment article* » qui recense les renseignements sur les articles (marque, numéro, nombre de colis, n° conteneurs, désignation tarifaire des marchandises et prévision commerciale etc.). Enfin, le dernier segment réservé à la comptabilité ; dans cette partie nous avons des informations sur la comptabilité à savoir :

2.1.2.2. Le calcul des droits et taxes

Cette case est subdivisée en cinq colonnes :

- la première colonne est prévue pour le code droit et taxes ;
- la deuxième colonne est prévue pour la base d'imposition (base taxable : BT) ;
- la troisième colonne est prévue pour les quotités de droits et taxes (Taux) ;
- la quatrième colonne est réservée au produit c'est-à-dire au montant de la taxe ou des droits à payer qui se calcul de la façon suivante : $base\ taxable(BT) * quotité(Taux)$.
- La cinquième colonne est réservée à la codification du mode de paiement : (1= paiement, 0 = garantie) ; et enfin une zone horizontale est réservée au total des différents droits et taxes calculés par articles.

2.1.2.3. Les données comptables

Cette zone est réservée aux informations d'ordre comptable. Elles sont gérées par le système ou services manuellement (MODSDI) en cas d'absence de machine de traitement de l'information.

Le mode de paiement des droits et taxes ; s'il n'y a pas de numéro de compte crédit à la case 48, le mode de paiement au comptant est généré automatiquement au moment de la liquidation. (Par l'usager en circuit vert, par l'inspecteur de visite pour les autres circuits).

Le numéro de quittance et la date, sont également générés automatiquement lors du règlement. Les amendes et les suppléments de droits et taxes calculés par le système sont repris dans le bulletin de liquidation.

Les taxes globales sont relatives à l'indication d'un montant ou d'une redevance globale qui s'ajoute aux droits et taxes par articles pour donner la somme totale par déclaration.

Le total des droits et taxes de la déclaration sont la somme de tous les droits et taxes calculés au niveau des articles, y compris les autres sommes dues etc. Les droits de douane enregistrés au niveau du service comptabilité douane sont calculés par le service transit.

Mais par ailleurs, les taxes et prestations internes sont calculées lors de l'enregistrement des factures par le service comptabilité douane. Parmi lesquelles :

- la TVA ;
- prestations DHL ;
- les frais d'intervention.

2.1.3. Enregistrement dans les comptes spécifiques

Les opérations de facturation des droits de douane sont enregistrées dans les comptes de produits en ce qui concerne les frais d'intervention et les prestations DHL, dans les comptes de taxes pour la RUSID, les droits de douane hors taxe et la TVA facturée et enfin dans le compte client pour le montant total à payer.

Les comptes concernés sont :

N° de compte	Intitulés
41467	Clients
47110	RUSID
47111	Droit de douane HT
44312	TVA facturée
70612	Frais d'intervention
70612	Prestation DHL

2.2. Le contrôle des droits de douanes facturés.

Le contrôle des droits de douane suppose la vérification des objectifs assignés à chaque service intervenant dans le processus de facturation des droits de douane. Ce processus qui débute avec le contrôle des manifestes au niveau du service transite et s'étend jusqu'au service comptabilité pour l'enregistrement des droits de douane liquidés.

2.2.1. Description des différentes fonctions

Le service facturation douane s'occupe principalement de l'enregistrement de toutes les factures douane transmises par le service transit : factures de plus de cent mille et les factures de moins de cent mille ; mais nous allons nous intéresser aux factures de plus de cent mille (fret).

Le service facturation douane n'enregistre que les factures dont le montant des droits de douane a déjà été liquidé. De ce fait, il (service facturation) est en interface avec le service transit.

C'est au niveau du service comptabilité que nous constatons les écarts au niveau du montant des droits de douane enregistrés par les services douaniers et le service facturation de DHL.

Le service transit s'occupe lui du contrôle du manifeste, il doit s'assurer que l'administration des douanes à porter son visa sur toutes les pro formas, puis procède à la liquidation des droits de douane avant de transmettre tous les documents au service facturation pour l'enregistrement des pro formas.

2.2.2. Description (par fonction) des objectifs de contrôle interne

L'objectif général du contrôle des droits de douanes est de s'assurer que tous les droits de douanes liquidés correspondent réellement au montant des droits de douanes à payer au niveau de l'administration des douanes.

Mais cet objectif dépend des objectifs spécifiques des différentes fonctions.

Tableau 5 : Objectifs de contrôle des droits de douane

Fonctions	Objectifs du contrôle interne
Enregistrement	Les procédures mises en place doivent donner l'assurance que : Toutes les factures sont enregistrées rapidement et de façon exhaustive, Les droits de douanes enregistrés sont faits en présence de l'IM4, et de tous les documents nécessaires la facturation. Toutes les factures enregistrées correspondent à celles contenues sur le manifeste. Les montants des taxes et droits de douane internes ont été bien calculés et bien enregistrés. Le comptable effectue un contrôle pour s'assurer que tous les dossiers ont été facturés et enregistrés
Liquidation des droits de douanes	Les procédures appliquées par l'entreprises doivent donner l'assurance que : Les droits de douanes sont liquidés rapidement et de façon exhaustifs Que le montant des droits de douane, liquidé est déterminé en fonction de la position tarifaire existante, Que l'IM4 pour chaque produit est présent et pris en compte pour le calcul des taxes et droits. Que tous les dossiers liquidés sont transmis au service facturation rapidement et de façon exhaustive. Que chaque dossier comporte toutes les pièces justificatives à la liquidation Que tous les dossiers liquidés correspondent réellement aux marchandises répertoriées sur le manifeste et débarquées sur le site de DHL.

Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL International Gabon (service comptabilité).

En somme, le tableau sur les objectifs du contrôle des droits de douane résume l'essentiel du respect des principes de contrôle à savoir :

- l'exhaustivité des opérations en ce qui concerne l'enregistrement de la totalité des factures ;
- la réalité des documents et pièces justificatives afférents aux factures ;
- la clarté des montants enregistrés.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

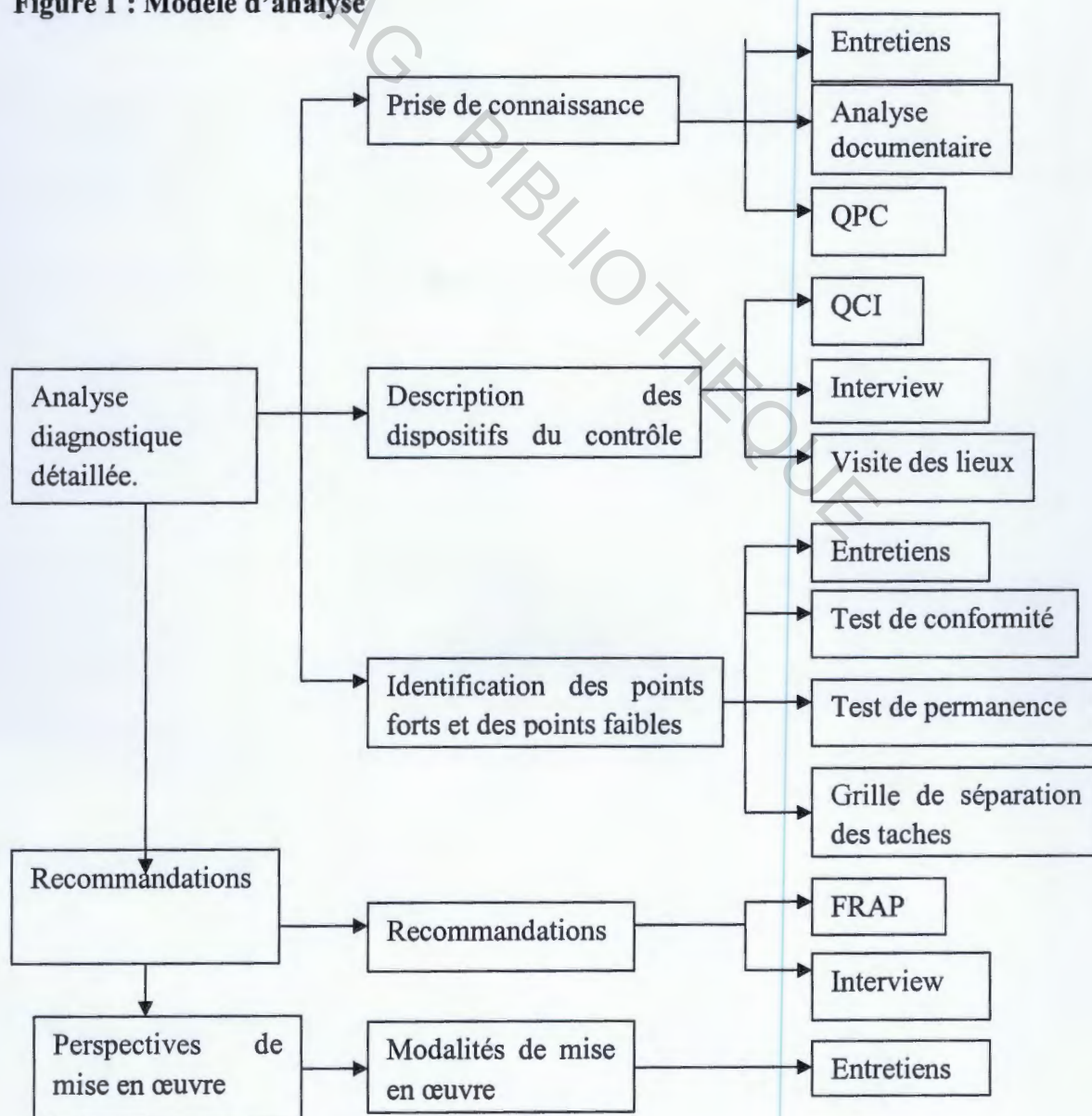
CHAPITRE 3 : APPROCHE METHODOLOGIQUE

Dans ce dernier chapitre de la partie théorique, nous montrerons comment les données ont été recueillies, analysées et traitées.

Il est important de signaler que ce travail de recherche s'inscrit dans le cadre de la formation et a été effectué au niveau de DHL international Gabon ; durant la période de stage. (Trois mois). Nous avons au cours de cette période de stage participé à divers travaux dont le contrôle des droits de douane facturés à DHL.

3.1. Modèle d'analyse

Figure 1 : Modèle d'analyse



Source : nous-même

3.1.1. Description du modèle d'analyse :

La description de ce modèle d'analyse va nous permettre de recueillir les informations nécessaires pour la conduite de cette étude. Les différentes étapes qui sont au nombre de trois(3) seront subdivisées en sous étapes selon les besoins.

C'est ainsi qu'au niveau de l'analyse diagnostique détaillées nous aurons :

- la prise de connaissance
- la description du dispositif de contrôle
- l'identification des points forts et des points faibles

3.1.2. Les indicateurs et leurs mesures

Dans cette rubrique, l'analyse portera essentiellement sur les indicateurs suivants :

Tableau 6 : Indicateurs et Mesures

Objectifs	Mesures
Définition des objectifs	Manuel de procédure
Connaissance des droits et taxes de douanes	Position tarifaire
Suivi des droits de douane (contrôle)	Manifeste, dossier de suivi des droits de douane, journal de facturation des droits de douane à DHL
Structure organisationnelle	Spécification des tâches
Contrôle des factures	Dossier physique et manifeste
Qualification du personnel	Nombre de formation continue du personnel

Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL Gabon

3.2. Méthode de collecte des données

Les données ainsi collectées sont représentatives d'un échantillon compte tenu du temps qui nous était imparti.

Notre méthode de collecte de données va être basée sur les techniques suivantes :

- entretien
- observation

- questionnaire du contrôle interne
- analyse documentaire

3.2.1. L'entretien

L'entretien a été l'une des méthodes la plus usitée dans notre collecte des informations.

Ainsi, nous nous sommes entretenus de façon alternative avec les différents responsables des services ayant un lien avec la facturation des droits de douane ; à savoir le service transit pour la liquidation des droits de douanes et le service comptabilité, pour la facturation de ces droits liquidés par les déclarants en douane.

Les différents entretiens menés ont portés respectivement sur le calcul des droits de douane et sur la méthode de facturation de ces droits de douane.

Durant ces entretiens, nous avons relevé l'implication de chaque responsable dans le traitement des dossiers douane et l'émission des factures.

3.2.2. L'observation

Ce séjour au sein de DHL International Gabon nous a permis d'observer les aptitudes de travail, les difficultés rencontrées par le personnel exécutant et l'attitude des responsables. Ces observations se sont faites grâce aux interventions que nous avons effectuées dans les différents services.

3.2.3. Le questionnaire

Cet outil nous a permis de gagner du temps et de découvrir certaines inquiétudes.

Nous avons alors opté pour des questions fermées et relatives aux différents contrôles qui doivent être effectués pour s'assurer de la fiabilité du système de contrôle. Pour se faire nous nous sommes adressés particulièrement aux responsables des services concernés par la facturation des droits de douane. (cf. annexe 3 P89)

3.2.4. L'analyse documentaire

Cette dernière étape de la collecte des données a consisté, à rassembler un plus grand nombre de textes que nous avons confronté aux différents documents internes comme :

Auditer et contrôler les activités de l'entreprise de Claude Grenier et Jean Bonne bouche, le code douanier CEMAC, La grille de tarification de DHL international Gabon et un dernier intitulé présentation inter-département de DHL.

3.3. Analyse des données

Quant à l'analyse des données recueillies, nous avons utilisés plusieurs façons :

- la comparaison
- le croisement des données

3.3.1. Outils d'analyse

Pour une meilleure analyse des données, nous avons utilisé les outils les plus usités comme la grille de séparation des tâches, le test de permanence et d'existence.

La grille de séparation des tâches : elle nous a permis d'analyser la séparation effective des tâches incompatibles dans le traitement de facturation des droits de douane.

Le test d'existence encore appelé le teste de compréhension ou de conformité nous a aidé dans la compréhension du système décrit dans les procédures de facturation.

Le test de permanence : il nous a permis de nous rassurer que les procédures décrites sont appliquées de façon permanente.

3.3.2. Les factures étudiées

Au niveau de DHL internationale Gabon nous avons deux types de factures : les factures de moins de cent mille et celles de plus de cent mille.

Lorsque nous parlons de facture de moins ou de plus de cent mille nous faisons allusions au montant des droits de douane.

Ainsi, pour ce qui nous concerne, nous avons travaillé sur les factures de plus de cent mille (fret). Ce type de facture est très représentatif au niveau de DHL et occupe une place de choix dans l'activité de DHL. Pour la simple raison, que ce sont les factures dont les droits de douane sont élevés et le processus de liquidation cause beaucoup de problème à DHL International Gabon.

3.3.3. Les services interlocuteurs

Afin d'apporter plus de clarté à notre étude mais, également répondre à certaines interrogations, nous nous sommes rapprochés des services qui avaient beaucoup à nous apprendre sur le processus de facturation des droits de douane à savoir :

Tableau 7 : Services et Interlocuteurs

Services	Interlocuteurs
Transit	Chargé de la liquidation des droits de douane Du contrôle des manifestes
Comptabilité (douane)	Chargé de la facturation des droits de douanes Du calcul des taxes interne
Service comptable et financier	Contrôle des enregistrements des droits de douane

Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL Gabon

En résumé, nous avons opté pour la démarche la plus utilisée en ce qui concerne l'audit à savoir :

- analyse diagnostique détaillée
- recommandations
- perspectives de mise en œuvre

Au niveau de ces différentes étapes, nous avons mis en évidence trois(3) éléments qui nous ont permis de répondre aux différents éléments cités ci-dessus :

- objectifs d'audit ;
- procédures ;
- outils.

En sommes, les différents entretiens tenus avec les responsables des services concernés par le contrôle des droits de douane facturés à DHL International Gabon nous ont énormément aidés dans l'évaluation du processus de facturation de ces droits de douane et dans l'établissement de la grille de séparation de tâches.

En conclusion, la première partie réservée au cadre théorique de l'étude sur le contrôle des droits de douane facturés à DHL International Gabon, nous a permis de comprendre ce qu'est un droit de douane, les différents droits de douane facturés à DHL Gabon et les différents taux et taxes de douane afférents à chaque produit.

De façon spécifique, dans le premier chapitre sur les droits de douane et leur facturation, nous avons présenté les droits et taxes de douane existants dans le code douanier gabonais et dans la zone CEMAC ; la liquidation des droits de douane nous a permis d'apprécier tout le processus de liquidation c'est-à-dire de la détermination des droits de douane, des montants et taux jusqu'au paiement .

Dans le second chapitre sur le contrôle de ces droits de douane , le premier point c'est basé sur la définition d'une facture selon une conception générale pour aboutir à la présentation des factures de plus de cent mille afférentes aux activités de fret au niveau de DHL ; la définition des objectifs de contrôle a conduit à mettre en exergue les différents principes de contrôle interne.

Enfin, cette première partie s'est achevée avec la présentation de la méthode d'analyse particulièrement la présentation des outils utilisés pour la collecte des informations qui nous permettra d'aborder la seconde partie réservée au cadre pratique.

DEUXIEME PARTIE :
CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE

Dans cette deuxième partie réservée au cadre pratique du sujet contrôle des droits de douane facturés au sein de DHL International Gabon, nous serons amenés à évaluer le processus de facturation des droits de douane au sein de cette entreprise en vue de circonscrire les différents écarts constatés entre le montant des droits de douane contenus dans la décade et ceux des journaux douane de DHL.

Comment sont facturés les différents droits et taxes de douane au niveau de DHL ? Telle est notre fil conducteur dans cette partie en ce qui concerne l'évaluation du processus de facturation des droits de douane.

Pour ce faire nous présenterons dans un premier temps l'entreprise DHL dans son ensemble à savoir, ses différentes directions, ses produits et sa clientèle. Puis nous passerons à la présentation de l'existant à savoir le processus de facturation des droits et taxes de douane.

Comme nous l'avons mentionné dans la première partie, le processus de facturation des droits de douane est un processus complexe car il englobe, l'enregistrement des manifestes au sein du service transite puis le contrôle si possibles des différents documents constituant le dossier de déclaration douane par les agents déclarants en douane ; la liquidation des droits de douane en passant par les différents calculs des droits et taxes, l'enregistrements des dossiers et calculs des taxes internes au niveau du service comptabilité, édition des factures, établissement des journaux douane puis contrôles des différents droits liquidés en fin de chaque mois.

Aux fins de cette évaluation du processus de facturation nous présenterons et analyserons les résultats (forces faiblesses) pour conclure avec des recommandations.

CHAPITRE 4 : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE : « DHL INTERNATIONAL GABON »

Ce travail de recherche a été réalisé au sein de la filiale DHL International Gabon. Son activité sur le transit précisément sur l'envoi express des courriers, colis et particulièrement sur le fret. Les voies utilisées sont la voie maritime et la voie aérienne.

L'activité de transit s'exécute en étroite collaboration avec les services douaniers gabonais lors des opérations de dédouanement. Ces opérations de dédouanement exigent le paiement de certains droits et taxes de douane. Les taxes peuvent être communautaire (zone CEMAC) ou interne donc exigible uniquement sur le territoire où l'activité s'exerce.

Dans les points qui suivent nous avons présenterons dans un premier temps le groupe DHL, puis sa filiale au Gabon, sa clientèle et enfin ses produits.

4.1. Historique de l'entreprise

Présent sur le territoire gabonais depuis près de vingt ans, DHL International Gabon est une filiale du groupe DHL Fondée en 1969 à San Francisco par Adrian Dalsey, Larry Hillblom et Robert Lynn.

L'activité principale du groupe fut, le transport par avion des documents de San Francisco à Honolulu de manière à devancer le passage en douane des marchandises transportées par navire avant leur arrivée au port de destination ; accélérant ainsi, les temps et procédures d'importation. C'est alors qu'est né le concept de l'express aérien.

Le réseau a continué de croître et s'est étendu de l'ouest d'Hawaï, à l'extrême orient et à la région pacifique, puis au moyen orient, en Afrique et en Europe.

En 1988, DHL était déjà présent dans cent soixante-dix pays du monde et comptait mille six cent (1600) employés.

Début 2002, Deutsch Post World Net devient progressivement l'actionnaire principal de DHL avec 100% d'actions en fin 2002.

En 2003 Deutsch Post World Net consolide l'ensemble de ses activités vouées à l'express et à la logistique sous la marque de DHL.

L'expertise du groupe DHL englobe aujourd'hui, l'activité de nombreuses sociétés achetées par Deutsch Post World Net dont DANZAS leader mondial du fret aérien en 2000.

D'un emblème bicolore jaune et rouge, DHL commence une transformation visuelle de tous les véhicules, matériaux d'emballages, bâtiments etc. Et par l'achat de air borne express, DHL devient le troisième fournisseur de services de transport express aux Etats Unis. Elle (DHL) comble ainsi le dernier vide existant au sein de son réseau intra-américain grâce au réseau de transport terrestre d'airborn.

En 2004, un nouveau centre informatique mondial s'ouvre à Prague, en République CHEQUE. Il remplace celui de Londres. DHL devient au fur et à mesure la nouvelle marque de toutes les activités d'expéditions de courriers de Deutsch post ; près de quatre mille(4000) employés dans le monde travaillent pour DHL global mail.

L'efficacité et la performance du groupe ne sont plus à démontrer. Ainsi, durant la période 2004-2005 tout juste après le tsunami qui a ravagé l'Asie du sud, grâce à ses 40 agences implantées dans la région, DHL répond immédiatement aux demandes des organisations gouvernementales et d'aides. Il met alors à disposition, des vols charters gratuits pour le transport de matériel de secours des véhicules terrestre et de l'argent.

C'est en 1985 que le groupe DHL international s'implante au Gabon, et fonde DHL International Gabon dont le siège social se trouve à Libreville. Cette station de Libreville, contrôle et centralise les activités des bureaux de port- gentil et Gamba.

4.2. Présentation de DHL International Gabon

Présent sur le territoire Gabonais depuis plus de vingt ans DHL international Gabon est l'une des sociétés de transport la plus connue.

La société DHL international Gabon est une société anonyme au capital social de dix millions de francs CFA, repartie en mille actions de dix mille francs chacune entièrement libérées et distribuées proportionnellement aux apports des différents actionnaires.

- la société Deutsche post international huit cent dix actions (810) soit 81% du capital ;

- la société DHL management services : quatre-vingt-dix actions (90) soit 9% du capital ;
- enfin l'ÉTAT Gabonais cent actions (100) soit 10% du capital.

L'activité de DHL s'articule autour de deux points principaux :

- le transport par voie aérienne, terrestre, maritime et fluviale des marchandises entre le Gabon et le reste du monde ;
- toutes actions pour le compte de ses clients en tant que transitaire ou commissionnaire en douane.

L'organisation de la société DHL international Gabon s'articule autour des différents services qui la composent. Schématiquement, les principaux organes et les dispositions hiérarchiques de chacun d'eux sont les suivants :

4.2.1. La Direction générale

C'est l'organe dirigeant de l'entreprise. Elle est placée sous la Direction du Directeur général dont les missions sont:

- préparer les plans et le budget annuel d'investissement et d'exploitation de la société ;
- veiller à ce que les opérations de DHL se réalisent dans la sécurité des biens et des personnes.

4.2.2. La Direction administrative et financière.

Cette direction est placée sous l'autorité du directeur administratif et financier ; elle fixe les objectifs annuels et mensuels dans le cadre du respect des objectifs de budget ; coordonne l'ensemble des travaux financiers de l'entreprise. Elle a également pour missions de :

- suivre les relations avec les banques et de veiller à la sécurité des avoirs en banques et en caisse ;
- suivre les relations avec les sociétés d'assurance ;
- adapter les procédures internes en fonction de la législation locale ;
- produire les états financiers et comptables conformément aux règles de l'OHADA ;

- préparer en liaison avec la direction générale les dossiers des assemblées ;
- mettre en place les reporting périodiques nécessaires au contrôle ;
- gérer les relations avec l'administration fiscale, les commissaires aux comptes, les conseillers juridiques et les notaires ;
- suivre les engagements réciproques entre la société, les tiers, les actionnaires et compagnies gestionnaires ;
- rendre compte au directeur général et de l'assister dans tous domaines requérant sa compétence.

C'est sous cette direction que nous avons le service comptabilité et particulièrement la comptabilité douane. Ce service a pour mission :

- l'imputation et saisie des dossiers douane au niveau de l'application douane ;
- l'impression des factures douane via le système douane ;
- établissement des factures manuelles douane (correction des factures, avoirs etc.) ;
- contrôle des factures importées au niveau du système SUN ;
- établissement du récapitulatif mensuel du chiffre d'affaires douane.

4.2.3. La Direction Commerciale.

Elle définit la politique commerciale globale. Elle est composée deux services :

- le Customer service (service client) ;
- le Service commercial ;

Elle (la direction commerciale) a également pour missions :

- la gestion de la politique commerciale et marketing de DHL Gabon ;
- le suivi des actions des commerciaux ;
- la prospection ;
- l'incitation ;
- la fidélisation de la clientèle ;

➤ Le Customer service

C'est le service après-vente (service client de DHL) qui est à cheval entre le commercial et les opérations. Ce service est également responsable de tout contact entre le client et DHL.

Autres tâches du Customer service :

- suivi des demandes IMPEX ;
- facturation des IMPEX, des Transports Collectes et des coupons ;
- traitement des passeports de l'ambassade de l'Afrique du sud pour le compte de DHL Douala ;
- traitement des passeports de la british High commission pour le compte des clients au Gabon.

➤ Service commercial

Ce département de la direction commerciale a pour mission de vendre les services de DHL à des tarifs rentables afin d'accroître le chiffre d'affaires de la société. Son rôle s'étend sur :

- la consolidation et le développement du revenu de DHL ;
- la commercialisation des services offerts par DHL ;
- la surveillance de la concurrence ;
- les annonces, la publication et les promotions des services de DHL ;
- la tarification des produits DHL ;
- le développement des produits ;
- le suivi et contrôle des résultats ;

4.2.4. La Direction des Opérations

Placée sous l'autorité d'un directeur des opérations, elle a pour mission d'assurer le respect des procédures mises en place par les différents services de son département afin de satisfaire les demandes des clients.

Au niveau des imports le service des opérations ou OPS, joue le rôle de courroie de transmission entre les clients et le réseau DHL.

Ainsi elle se subdivise en trois (3) groupes :

- les superviseurs qui assurent la bonne marche du service livraison ;
- les coursiers qui vendent l'image de la société, et reste en contact direct avec les clients.

Le service livraison s'occupe de la livraison des colis, des factures etc. Mais pour cela elle rencontre d'énormes difficultés dans l'exécution de ses tâches :

- les feuilles de livraison mal sorties ;
- les sociétés insituables ;
- Informations imprécises ;
- état des routes et du trafic.

Les coursiers s'occupent de la vérification du matériel roulant

- chargement des véhicules ;
- traitement des indésirables ;
- traitements des WPX des colis impex ;
- gestion des stocks.

Comme le service livraison, les coursiers rencontrent également des difficultés de tout ordre dans l'exécution de ces tâches :

- panne subite d'un véhicule ;
- oublis de toute sorte ;
- livraison non effectuées ;
- manque d'espace ;
- multiples tâches au même moment menant à des oublis.

4.3. La clientèle de DHL

DHL international Gabon possède un portefeuille client très riche dont :

- les clients occasionnels ou clients cash qui font leurs expéditions au comptoir ;
- X-PRO : clients qui effectuent un à cinq envois par mois ;
- les abonnés : clients effectuant plus de cinq envois par mois ;

- les clients à comptes : sont des clients ayant un compte export, appelé « compte IMPEX ».

L'IMPEX ou importation express est un service de DHL qui permet aux clients de faire venir leurs courriers ou colis de l'étranger ou à destination d'autres pays vers le GABON à l'aide d'un numéro de compte international.

Comment obtenir un compte IMPEX ? Il faut :

- informer le client sur le service IMPEX ; c'est-à-dire lui donner toutes les informations nécessaires concernant ce compte.
- faire une proposition de service IMPEX
- signer un contrat et attribuer un numéro de compte international (96...)

4.4. Les Produits DHL

DHL Gabon international s'inscrit dans le cadre de transport de documents et colis express par voie aérienne, maritime et fluviale. Ces principaux produits sont :

- WPX et DOX : sont les produits de base de DHL (documents de tout genre). ;
- Le domestique : transport de plis et colis entre deux villes d'un même pays ;
- LBV express : récupération et distribution des plis et colis sur Libreville ;
- DHL Express : distribution de la presse nationale et internationale à des clients abonnés ;
- Fret National et international : transport de colis lourds de plus de 10kg ;
- Déménagement international : transport des effets personnels de clients pour l'étranger.

En sommes, nous retenons dans cette présentation que DHL International Gabon est l'une des grandes entreprises de fret au Gabon. Sa présence sur le territoire Gabonais est un indicateur de son ancienneté ; de plus, la variété de ses produits et clients notamment les entreprises de pétrole, montre à suffisance la confiance qui lui est accordée par les opérateurs économiques présents au Gabon. Sa notoriété réside dans, l'efficacité et la rapidité des traitements des colis et autres. A la suite de cette présentation, nous allons voir comment DHL est organisé en matière de contrôle des droits de douane ; d'où le thème « contrôle des droits de douane facturés à DHL International Gabon ».

CHAPITRE 4 : CONTROLE DES DROITS DE DOUANE FACTURES A DHL INTERNATIONAL GABON.

Dans ce chapitre nous traiterons du contrôle des droits de douane facturés au sein de DHL et précisément les droits de douane des factures de plus de cent mille (fret).

Cependant nous devons dans un premier temps faire une analyse détaillée du processus de facturation grâce au questionnaire du contrôle interne que nous avons élaboré.

5.1. Etude du Processus de facturation des droits de douane

L'étude du processus de facturation des droits de douane à DHL répond premièrement aux préoccupations du directeur général sur l'existence des écarts enregistrés depuis plus de trois ans sur les états des droits de douane DHL cette préoccupation nous conduit alors à évaluer ce système de facturation pour en déceler les faiblesses ou les forces.

5.1.1. Analyse diagnostique et détaillée

Au cours de notre séjour à DHL international Gabon nous avons travaillé sur le contrôle des droits de douane facturés ; mais ce processus de contrôle de facturation sous attend la liquidation des droits de douane, la facturation puis l'enregistrement comptable des droits de douane facturés au cours de la journée.

Pour ce faire, nous devons procéder à l'analyse détaillée du dispositif de contrôle interne. Les outils utilisés ont été l'interview, l'observation le questionnaire du contrôle interne. (cf. annexe 3) et la revue documentaire mise à notre disposition.

5.1.2. Objectifs du contrôle des droits de douane facturés

Il s'agit pour nous au cours de cette recherche de connaître l'objectif ou les objectifs poursuivis par DHL international Gabon dans le processus de contrôle des droits de douane facturés.

Pour répondre à cette préoccupation nous avons adopté une procédure alternative qui consiste à interroger les responsables des services intervenant dans le processus de facturation des droits de douane en l'occurrence, le service transit et le service comptabilité douane et enfin le chef comptable de DHL international Gabon.

Parmi les objectifs du contrôle des droits de douane nous avons :

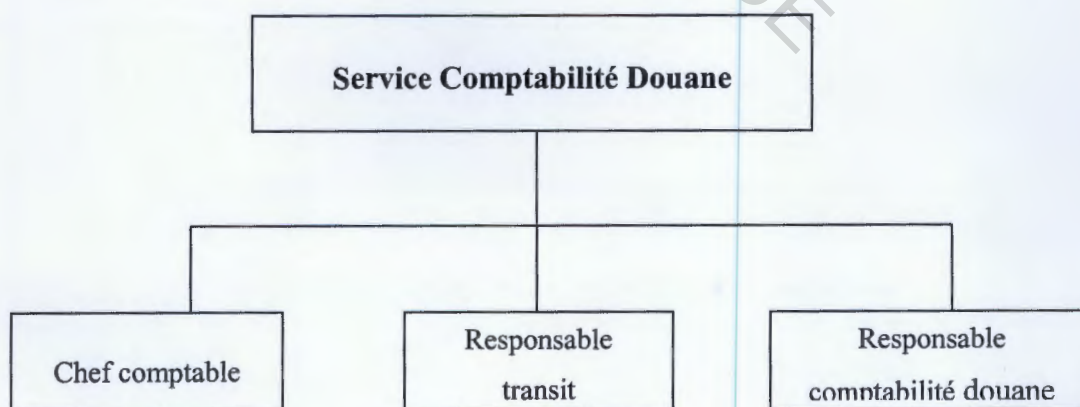
- le contrôle du manifeste par le service transit ;
- l'exhaustivité dans la liquidation des droits de douane ;
- une bonne détermination du montant des droits de douane ;
- transmission exhaustive à la comptabilité douane de tous les dossiers liquidés ;
- facturation exhaustive de tous les dossiers transmis ;
- exhaustivité dans l'enregistrement des dossiers journalier ;
- une bonne détermination du montant des taxes internes ;
- l'existence réelle des dossiers liquidés

L'atteinte de ces objectifs implique cependant une bonne organisation. Cette organisation est facilitée par la mise en place de procédures claires, précises et comprises de tous.

5.1.3. Organigramme du Service douane

Nous avons pu établir un organigramme du service douane, responsable du contrôle et de la facturation des droits de douane, grâce aux entretiens que nous avons eu avec les responsables des services intervenant dans le processus de facturation des droits de douane notamment le chef comptable.

Figure 2 : Organigramme du service douane

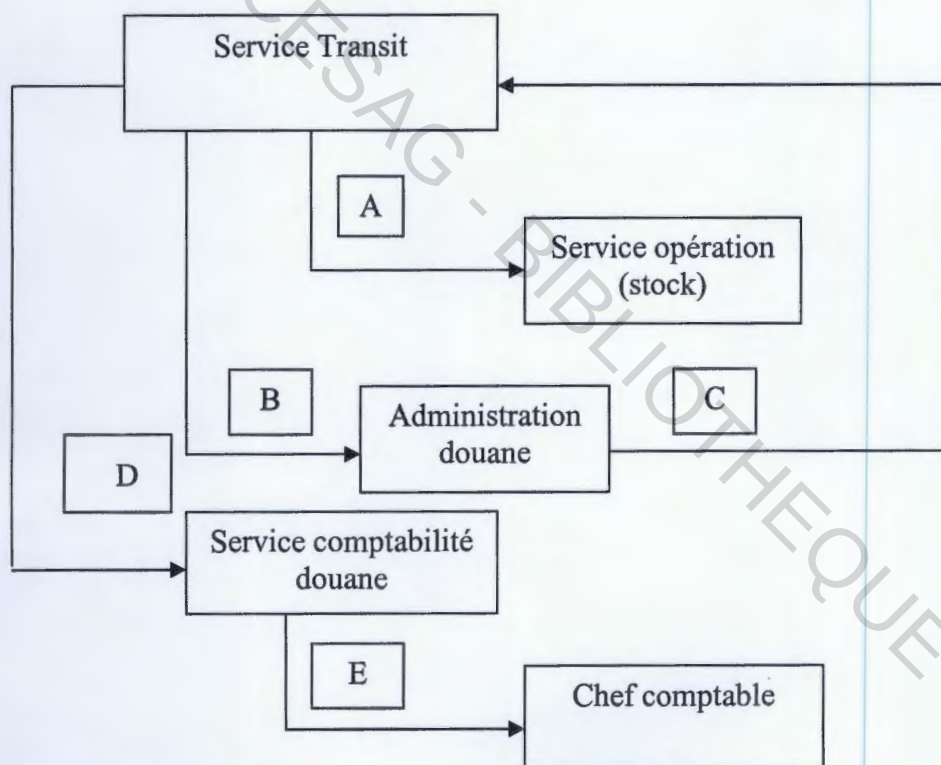


Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL Gabon

5.2. La facturation des droits de douanes

Lorsque nous parlons de facturation des droits de douane, nous parlons d'un processus complet qui débute avec le contrôle des manifestes, par le service transit, la liquidation des droits de douane, le contrôle par l'administration des douanes des dossiers à liquider, la transmission des documents au service comptabilité, l'établissement des factures, l'enregistrement comptable, la transmission du journal au chef comptable, enfin l'activité de contrôle des droits de douane facturés durant la période.

Figure 3 : Processus de facturation des droits de douane



Source : Nous-mêmes.

A : Contrôle de manifeste. Cette tâche est réalisée par le service transit.

Dès l'arrivée des colis au niveau du Get Way (plate-forme aéroportuaire de DHL) un agent transit est délégué sous la présence du responsable transit de vérifier si tous les colis inscrits sur le manifeste correspondent à des colis physiques.

Contrôle terminé, les colis sont à la disposition du service opération pour le stockage.

B : Transmission de tous les dossiers à l'administration douane pour signature sur les pros forms, La déclaration unique(IM4) Cette tâche, donne quitus au service transit sur la liquidation des droits de douane.

C : Retransmission des dossiers à liquider ; l'administration des douanes renvoie tous les dossiers contrôlés au niveau du service transit de DHL pour liquidation des droits de douane.

Aucun dossier ne peut être liquidé s'il n'a pas l'accord de l'administration des douanes

D : Les dossiers liquidés sont alors transmis au service comptabilité douane de DHL pour facturation et enregistrement comptable.

E : Etablissement des factures ; le responsable comptabilité douane s'occupe alors d'établir toutes les factures des dossiers qui lui ont été transmis par le transit.

Ensuite, il procède à l'enregistrement comptable des différentes factures dans les comptes clients. Transforme le fichier en fichier Excel qu'il transmet à son tour au chef comptable pour contrôle des écritures.

5.2.1. La liquidation des droits de douane

La liquidation des droits de douane au niveau de DHL se fait via le système douanier : SINDARA+ et DOUNYA++

Ainsi, dès l'arrivée des colis, le service transit de DHL procède à la liquidation de ces colis on parle alors du système de liquidation.

Le système de liquidation des droits de douane comprend :

- la détermination des droits de douane à payer ;
- le paiement de ces droits par DHL au niveau de l'administration douane soit de façon cash, par chèque ou par crédit d'enlèvement.

Le client ne peut récupérer que le colis qui a été liquidé, facturé et enregistré par le service comptable douane. C'est avec ce document (facture) qu'il se présente au niveau du service paiement des droits de douane de DHL pour s'acquitter de ces frais de douane.

Pour les clients en compte au niveau de DHL, le paiement se fait de façon déductible.

Au niveau du service transit, la détermination des droits de douane à payer ce fait tous les jours et ceci dès l'arrivée des colis.

Le déclarant doit avoir devant lui :

- les dossiers physiques de chaque colis dans lequel doit contenir le bulletin de déclaration (annexe 2), une note de détail (annexe 5) et le bordereau DHL
- la position tarifaire document incontournable pour la liquidation des droits de douane (annexe 1).

Cependant, il arrive que la liquidation se fasse sans certain de ces documents.

Pour mieux comprendre ce processus de liquidation nous nous sommes joints à l'équipe de liquidation des droits de douane qui est composée de trois(3) agents.

Après contrôle du manifeste les agents déclarants en douane procèdent à la détermination des droits de douane à payer ce travail se fait simultanément par les trois agents ou par un seul et en relation avec les déclarants en douane des services douaniers tout dépend du nombre de colis à liquider et du besoin présent du client.

Les rubriques des droits sont contenus dans le programme de liquidation (SINDARA+) le travail du transitaire consiste à faire entrer la position tarifaire du produit, car tous les produits sont codifiés nous avons par exemple :

- 02081000 : viandes de lapins ou lièvre, fraîches, réfrigérées ;
- 73211100 : appareils de cuisson et chauffe plats à gaz ou mixte ;
- 92099100 : parties et accessoires de pianos ;
- 94031000 : meubles en métal pour bureau ;
- 72230000 : fils en acier inoxydables.

Lorsque le montant des droits sont connus le transitaire entre les montant au niveau du programme de liquidation utilisé par DHL (SINDARA+).

L'application est également utilisée par l'administration des douanes. Tous les colis débarqués sur la plate-forme de DHL sont connus par l'administration des douanes car

elle garde également une copie de chaque dossier. Elle à son tour liquide aussi les droits de douane. En fin de mois, elle envoie un état de droits de douane liquidés par son administration à DHL cet état est appelé **décade**. (cf. annexe 4 : page 92)

C'est à partir de ce document década que DHL procède au contrôle des droits de douane liquidés par son service transit et enregistrés par le service comptabilité douane. Ce contrôle se fait, via un rapprochement entre l'état des droits de douane enregistrés par DHL et la década de l'administration des douanes.

Après cette étape de liquidation, les dossiers sont transmis au service comptabilité douane pour le calcul des autres taxes internes, l'établissement des factures et l'enregistrement comptable.

5.2.2. La facturation

La facturation des droits de douane suppose au préalable le calcul des droits et taxes internes par le service comptabilité douane. Les taxes interne calculées par ce services sont les frais de dossiers la RUSID, et les frais d'intervention. Ces taxes sont à incorporer dans la facture du client et font partie du montant des droits de douane à payer par le client.

5.2.2.1. Les frais de dossier

Les frais de dossiers varient d'un client à un autre ; pour les pétroliers (les entreprises exerçant dans l'exploitation du pétrole et autres gaz naturel) se sont : TOTAL GABON, SOSA, COPS, SOGARA, PERENCO, MARATHON, SHELL, HALLIBURTON etc.

Le taux des frais de dossiers est de 2,5% ; le montant forfaitaire de cette taxe est de 5000FCFA et la RUSID est à 15.000FCFA.

Ces frais de dossiers sont calculés sur le montant des droits de douane TTC soit 2,5% *(DD HT+ TVA).

Ainsi, si les droits de douane TTC sont inférieurs à 50.000 les frais de dossier s'élèvent à 2.500FCFA

Si les droits de douane TTC sont compris entre 50.000 et 100.000 les frais de dossiers sont à 5000FCFA

Et enfin si les droits de douane TTC sont supérieurs à 100.000, les frais de dossiers sont à 10.000FCFA

Concernant la RUSID, le montant a été harmonisé à 15.000frs pour tous les clients et son taux est de 3% pour les clients exceptionnel (CFAO GABON, CGE, AMERADA, HESS etc.) ; le montant forfaitaire est de 5000frsCFA ;

Pour les autres clients (particuliers) le taux est de 4%.

5.2.2.2. Les frais d'intervention

Les frais d'intervention sont calculés sur le (total douane HT + TVA + RUSID) x taux

Tableau 8 : Calcul des taxes internes

libellé	taux	Mentions spéciales
Frais d'intervention (valeur CAF)	2%	Clients pétroliers
	3%	Société de grand commerce (CFAO, CGE...)
	4%	Autres
Prestations DHL (frais de dossiers)	2.5%	10 000frs (pour toutes les sociétés) 5000 frs (pour les sociétés pétrolières) 5000frs (particuliers)
TVA/ (frais dossier +intervention)	18%	
RUSID	3%	(CFAO GABON, CGE, AMERADA, HESS)
	4%	(Autres clients)

Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL Gabon.

La facturation au niveau de DHL se fait grâce au logiciel comptable du groupe DHL : « **SUNACCOUNTS** ». Ce logiciel est utilisé pour les factures fournisseur et clients.

En ce qui concerne la facturation des droits de douane, le logiciel utilisé est : « **EASY TRACEDOUANE** ». Ce logiciel a été conçu par l'un des agents de DHL et pour des besoins propres au service douane ; il permet d'établir les factures, de créer les comptes clients (les clients occasionnel), de faire des refacturations, des avoirs etc.

Lorsque le montant des droits de douane est connu, c'est-à-dire, les droits et taxes internationaux, les taxes internes, le comptable établie alors la facture qui se présente comme suit :

Figure 4 : Edition d'une facture douane

EasyTrace: Suivis des dossiers de la douane - [FACTURI]

File Edit View Tools Window Help Type a question for help

DHL CONTACT: M. MOUSSIMAYOMBO Jean-Bosco
Tél CONTACT: 07 50 46 74

FACTURE N° LBVD107535 DU 23/01/2008

N°Compte: D414557

CLIENT: PRICE WATERHOUSE

Contact:

Un colis a été reçu à votre attention en provenance d JNB

AWB N°: 2079829850 Code Origine: JNB Poids(kg): 0
En Date de: 17/01/2008 Code Destination: LBV Nb Places: 0

Contenus: Valeur CAF: 285 701

LIBELLE	TAUX	MONTANT (F CFA)
QUITTANCE DOUANE N°: C		
MONTANT DOUANE:		88 853
MONTANT TVA DOUANE:		86 854
TOTAL DOUANE+ TVA:		156 707
RUSD:		9 521
FRAIS DE DOSSIER:		10 000
FRAIS D'INTERVENTION	4%	5 811
TVA SUR FRAIS DOSSIER+INTERVENTION	18%	2 990

Le montant TTC de la Proforma LBVD107535 était de: 0 Fda

ARRÊTE LA PRÉSENTE FACTURE A LA SOMME DE :

TOTAL en F CFA: 184 878
TOTAL en Euro: 281,85

CENT QUATRE-VINGT-QUATRE MILLE HUIT CENT SOIXANTE-DIX-NEUF FRANCS CFA.

Page: 14 Ready CAPS NUM

start EasyTraceG... Suivis en co... PSuiviDossier FACTURE Document1... FR 13:14

Source : Exemple de facture douane via l'application de traitement de facture : EasyTrace (service comptabilité douane DHL Gabon)

C'est cette facture qui est remis au client afin qu'il s'acquitte de sa dette au niveau du service caisse soit de façon cash ou par chèque. Cette étape terminée, il se présente au niveau des

approvisionnements pour la récupération des colis. Le colis est le plus souvent livré pour les clients en compte au niveau de DHL, et ceux dont les adresses sont bien spécifiés.

5.2.3. L'enregistrement comptable

La comptabilisation des factures se fait systématiquement de la façon suivante :

Il faut dérouler le menu du fichier et rentrer sur l'option « saisie manifeste pro forma » « et facture de plus de cent ».

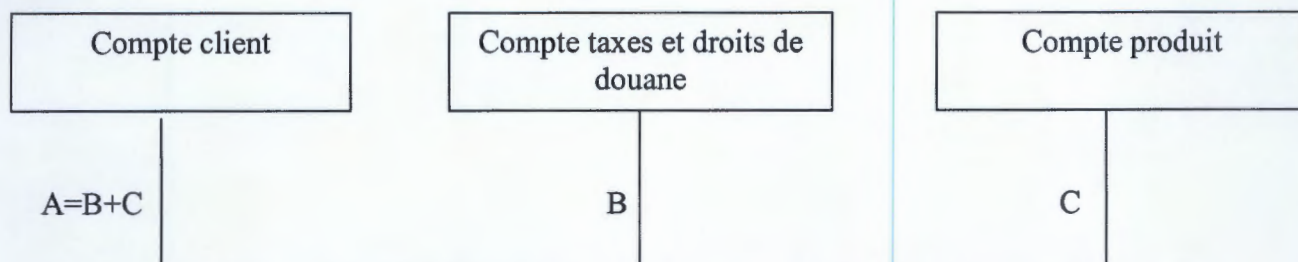
Dès inscription du nom du client, le numéro de compte apparaît automatiquement soit un client de Port-Gentil (4148) ou celui de Libreville (414 ...); les comptes client (414) Libreville sont suivi des chiffres de zéro à cinq et de six à huit pour les clients de port gentil; vous remarquerez aussi dans les factures deux numéro de compte; il s'agit du compte local et du compte groupe ou deutsche post.

Figure 5 : Page d'enregistrement comptable des droits de douane

LIBELLE	TAUX	MONTANT
QUITTANCE DOUANE N°:		89 053
MONTANT DOUANE:		66 954
MONTANT TVA DOUANE:		156 707
TOTAL DOUANE + TVA:		
RUSID:		8 571
FRAIS DE DOSSIER:		10 000
FRAIS D'INTERVENTION:	4	2 990
TVA SUR FRAIS DOSSIER+INTERVENTION:	10	
TOTAL		184 673

Source : Application EasyTrace sur le traitement des droits de douane (service comptabilité douane DHL Gabon).

Figure 6 : Schémas comptables



Toutes les opérations enregistrées sont automatiquement contenues dans le journal. C'est à ce niveau que le chef comptable procède au contrôle de toutes les opérations enregistrées durant la journée. Ce travail de contrôle se limite à l'exactitude des montants et l'exhaustivité des factures ; c'est-à-dire, vérifier que les opérations débitées ou créditées sont bien faites et que toutes les factures de la journée sont comprises dans ce journal avec des bons montants.

Figure 7 : Journal des factures douane enregistrées via le système SUNACCOUNT

easyTrace: Suivis des dossiers de la douane - [TJournal]

File Edit View Tools Window Help

Journal pour SUN 5 (>100 000Fcf)

Nom Client	DWPN	Local Acc	Description	Montant	Sens	Code Dst	Product Type	Date Fact
ADDAX PETROLEUM NZE	D494677	414677	PODD 107544 - 3000536332 - A DDA - PETROLEUM	188 208	D	POGO	0	23/01/2008
ADDAX PETROLEUM NZE	2454301	471105	PODD 107544 - 3000536332 - A DDA - PETROLEUM	153 702	C	POGO	0	23/01/2008
ADDAX PETROLEUM NZE	2454301	471110	PODD 107544 - 3000536332 - A DDA - PETROLEUM	14 755	C	POGO	0	23/01/2008
ADDAX PETROLEUM NZE	3101011	706121	PODD 107544 - 3000536332 - A DDA - PETROLEUM	10 000	C	POGO	PEE0149	23/01/2008
ADDAX PETROLEUM NZE	3101011	706121	PODD 107544 - 3000536332 - A DDA - PETROLEUM	6 738	C	POGO	PEE0149	23/01/2008
ADDAX PETROLEUM NZE	2454202	443120	PODD 107544 - 3000536332 - A DDA - PETROLEUM	3 013	C	POGO	0	23/01/2008
AFRITRAMP SIC SAGA	D494183	414183	LIVD 107546 - 5210205352 - AFRITRAMP SIC S	266 776	D	LBVO	0	23/01/2008
AFRITRAMP SIC SAGA	2454301	471105	LIVD 107546 - 5210205352 - AFRITRAMP SIC S	222 157	C	LBVO	0	23/01/2008
AFRITRAMP SIC SAGA	2454301	471110	LIVD 107546 - 5210205352 - AFRITRAMP SIC S	21 327	C	LBVO	0	23/01/2008
AFRITRAMP SIC SAGA	3101011	706121	LIVD 107546 - 5210205352 - AFRITRAMP SIC S	10 000	C	LBVO	PEE0149	23/01/2008
AFRITRAMP SIC SAGA	3101011	706121	LIVD 107546 - 5210205352 - AFRITRAMP SIC S	9 739	C	LBVO	PEE0149	23/01/2008
AFRITRAMP SIC SAGA	2454202	443120	LIVD 107546 - 5210205352 - AFRITRAMP SIC S	3 553	C	LBVO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	D494609	414609	PODD 107533 - 3000536332 - BAKER HUGHES IN	1 906 804	D	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	2454301	471105	PODD 107533 - 3000536332 - BAKER HUGHES IN	1 646 146	C	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	2454301	471110	PODD 107533 - 3000536332 - BAKER HUGHES IN	163 254	C	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	3101011	706121	PODD 107533 - 3000536332 - BAKER HUGHES IN	10 000	C	POGO	PEE0149	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	3101011	706121	PODD 107533 - 3000536332 - BAKER HUGHES IN	72 376	C	POGO	PEE0149	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	2454202	443120	PODD 107533 - 3000536332 - BAKER HUGHES IN	14 826	C	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	D494609	414609	PODD 107533 - 4000000005 - BAKER HUGHES IN	3 489 918	D	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	2454301	471105	PODD 107533 - 4000000005 - BAKER HUGHES IN	3 030 368	C	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	2454301	471110	PODD 107533 - 4000000005 - BAKER HUGHES IN	300 532	C	POGO	0	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	3101011	706121	PODD 107533 - 4000000005 - BAKER HUGHES IN	10 000	C	POGO	PEE0149	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	3101011	706121	PODD 107533 - 4000000005 - BAKER HUGHES IN	133 236	C	POGO	PEE0149	23/01/2008
BAKER HUGHES INTEQ	2454202	443120	PODD 107533 - 4000000005 - BAKER HUGHES IN	25 782	C	POGO	0	23/01/2008

Page: 1/1

Ready

CAPS NUM

start Inbox - Outlook... EasyTraceSA_Cl... Edition Etat TJournal Document 1 - Mc... FR 15:22

Source : Service comptabilité douane DHL Gabon

A la fin de chaque journée, un état du journal est transformé en document Excel et transmis au chef comptable pour contrôle et suivi journalier des opérations on parle alors d'importation des données.

Figure 8 : Page Journal droits de douane enregistrés et transcrit en page Excel

Microsoft Excel - JL douane+100.09 2008001.xls

File Edit View Insert Format Tools Data Window Help

Type a question for help

G14

1 DHL International Gabon

2 Libreville

3

4 Transaction Date :

5 Account Period :

6 Journal Type :

7 Journal Source :

8 Transaction Reference :

9

JOURNAL SAISIE

Date	Account Code DPW	Description	ase Amou	D/C	ation Tran	Product Type	VAT	Partner	Fun
					T1	T2	T3	T4	
09/01/2008	D414609	POGD107247 - 3966661403 - BAKER HUGHES IN	84 335	D	POG0				
09/01/2008	2454301	POGD107247 - 3966661403 - BAKER HUGHES IN	65 673	C	POG0				
09/01/2008	2454301	POGD107247 - 3966661403 - BAKER HUGHES IN	3 592	C	POG0				
09/01/2008	3101011	POGD107247 - 3966661403 - BAKER HUGHES IN	10 000	C	POG0	PEE0149			
09/01/2008	3101011	POGD107247 - 3966661403 - BAKER HUGHES IN	2 771	C	POG0	PEE0149			
09/01/2008	2454202	POGD107247 - 3966661403 - BAKER HUGHES IN	2 289	C	POG0				
09/01/2008	D414519	LBVD107264 - 4600844253 - CECA-GADIS	1 006 009	D	LBV0				
09/01/2008	2454301	LBVD107264 - 4600844253 - CECA-GADIS	887 547	C	LBV0				
09/01/2008	2454301	LBVD107264 - 4600844253 - CECA-GADIS	61 850	C	LBV0				
09/01/2008	3101011	LBVD107264 - 4600844253 - CECA-GADIS	10 000	C	LBV0	PEE0149			
09/01/2008	3101011	LBVD107264 - 4600844253 - CECA-GADIS	37 976	C	LBV0	PEE0149			
09/01/2008	2454202	LBVD107264 - 4600844253 - CECA-GADIS	8 636	C	LBV0				
09/01/2008	D414519	LBVD107263 - 4600849853 - CECA-GADIS	1 160 034	D	LBV0				
09/01/2008	2454301	LBVD107263 - 4600849853 - CECA-GADIS	1 025 048	C	LBV0				
09/01/2008	2454301	LBVD107263 - 4600849853 - CECA-GADIS	71 432	C	LBV0				
09/01/2008	3101011	LBVD107263 - 4600849853 - CECA-GADIS	10 000	C	LBV0	PEE0149			
09/01/2008	3101011	LBVD107263 - 4600849853 - CECA-GADIS	43 859	C	LBV0	PEE0149			

Sheet2 Sheet3

Ready

CAPS NUM

start

Inbox - Outlook Express

Document1 - Microsof...

2008

Microsoft Excel - Jldo...

FR

15:32

Source : Service comptabilité douane DHL Gabon

Le travail de contrôle du chef comptable se base sur le manifeste reçu durant la journée pour avoir l'exhaustivité des enregistrements et sur le journal importé pour l'exactitude de l'enregistrement comptable des opérations : l'équilibre débit- crédit.

5.2.4. Analyse du processus de facturation des droits de douane

Le processus de facturation des droits de douane est un processus complet. Il débute avec le service transit pour la liquidation des droits de douane, le contrôle des dossiers par l'agent de douane puis se termine avec le service comptabilité douane pour le calcul des droits et taxes internes, l'établissement de la facture, l'enregistrement comptable le transfert du journal auprès du chef comptable et enfin l'activité de contrôle de tous les droits de douane facturés durant le mois.

Un travail de contrôle en amont est effectué par les agents de transit ce premier contrôle permet effectivement de s'assurer que tous les dossiers contenus sur le manifeste correspondent à des colis physique débarqués sur le site de DHL ;le calcul des droits de douane est une activité délicate car, le déclarant en douane doit connaître la nomenclature ou position tarifaires de chaque marchandises afin de déterminer le bon montant à liquider ; ce travail va se poursuivre avec le service comptabilité douane pour le calcul des droits et taxes internes ensuite s'achever avec l'enregistrement des différentes factures établies ;

Cependant, il faut noter qu'au niveau de la comptabilité, comme au niveau du service transit, le processus de facturation présente encore des faiblesses ; les dossiers de liquidation ou facturation ne sont pas toujours complets et lorsqu'ils sont transmis au niveau du service comptabilité il manque toujours certaines informations. C'est le service comptabilité qui constitue le dernier maillon de cette chaine de signifier cela. Mais on constate que l'erreur se poursuit jusqu'au bout du processus c'est au moment du contrôle des différents montants avec la décade transmise par l'administration douane que nous constatons que des erreurs ont été commises lors de la liquidation de ces droits et taxes. Nous avons par exemple, les écarts significatifs au niveau des montants des droits facturés.

D'autres parts le processus de facturation des droits de douane renferme des manquements car la position tarifaire n'est disponible qu'au niveau du service transit ; elle n'est pas diffusée à tous les services qui participent à ce processus comme celui de la comptabilité.

5.3. Contrôle des droits de douane

Après la liquidation, la facturation des droits de douane nous procédons ensuite au contrôles proprement dits de ces différents droits de douane. A ce niveau, nous procédons à

un rapprochement entre la décade et le journal douane de DHL afin de confronter les différents montants des deux documents.

5.3.1. La procédure de contrôle des droits de douanes facturés

La procédure de contrôle présentée ici est celle que nous avons adoptée en fonction de la réalisation des tâches sur le terrain. Le service comptabilité et financier est le responsable de cette activité de contrôle des droits de douane facturés au sein de DHL.

Les décades sont établies chaque quinzaine par l'administration douane ; ces états (décades) retracent la totalité des opérations liquidées par la douane et DHL.

Ainsi chaque quinze du mois, DHL reçoit de l'administration des douanes un état de décade allant du 1/N/au 15/N et le second du 15/N au 30/N ou 31/N.

Nous avons constaté durant cette période de contrôle, que toutes les opérations présentes dans les décades ne sont pas toutes facturées par la comptabilité douane de DHL et pour celles du moins qui ont été facturées les montants ne sont pas les mêmes d'où la présence des écarts.

Tableau 9 : La procédure de contrôle des droits de douane

<i>INTERVENANTS</i>	<i>ACTIONS</i>	
<i>Services Douane</i>	1	Transmission de la décade au service comptabilité de DHL
<i>Chef Comptable</i>	2	Prise de connaissance de la décade
	3	Comparaison du montant de la décade à la somme des opérations enregistrées durant cette période par la comptabilité douane
	4	Transformation des fichiers importés par le service comptabilité douane du GTW
	5	Transmission des décades et des fichiers comptables au stagiaire
<i>Comptabilité</i>	6	Rapprochement décade et le fichier comptable DHL
<i>Comptabilité</i>	7	Répertorier dans un fichier toutes les opérations en suspens c'est-à-dire existant dans la décade mais non dans le fichier comptable de DHL (se sont les opérations non facturées).
<i>Comptabilité</i>	8	Transmission du fichier des opérations non facturés au chef comptable

<i>INTERVENANTS</i>	<i>ACTIONS</i>	
<i>Le chef Comptable</i>	9	Contrôles opérations non facturées pour évaluation des sommes en suspens
<i>Chef Comptable</i>	10	Remise du fichier au stagiaire pour la suite du contrôle
<i>Comptabilité</i>	11	Deuxième contrôle entre les opérations non facturées dans la période et les facturations ultérieures
<i>Comptabilité</i>	12	Construction d'un fichier pour les opérations non facturées lors du deuxième contrôle
<i>Comptabilité</i>	13	Evaluation des sommes non facturées et transmission du fichier au chef comptable
<i>Chef comptable</i>	14	Appréciation du contrôle et du fichier ; Approbation de la remise du fichier au service transit
<i>Comptabilité</i>	15	Transmission du fichier au service transit
<i>Service Transit</i>	16	Recherches des opérations considérées comme non liquidées pour établissements des éléments permettant la facturation
<i>Comptabilité</i>	17	Suivi et contrôle de l'exécution de la tâche par le service transit dans des délais brefs
<i>Service Transit</i>	18	Si opérations réellement liquidées impression des IM4 note de détail pour facturation
<i>Service Transit</i>	19	Transmission des documents au service comptable et décharge du responsable comptabilité douane
<i>Responsable Transit</i>	20	Envoie d'information au chef comptable de l'exécution de la tâche
<i>Responsable Comptabilité Douane</i>	21	Facturation des opérations grâce aux éléments transmis par le transit
<i>Responsable Comptabilité Douane</i>	22	Transmission du fichier au chef comptable
<i>Comptabilité</i>	23	Archivage du dossier douane dans un classeur (suivi et contrôle dossier douane)

Source : Manuel sur l'organisation des activités à DHL Gabon

Cette procédure de contrôle est basée sur le respect des objectifs d'audit suivant :

Exhaustivité : s'assurer que l'ensemble des colis reçus durant cette période ont été effectivement facturés. (Correspondent à chacun des manifestes reçus durant la période).

Périodicité : s'assurer que les factures sont imputées sur la bonne période (cut off).

Réalité : s'assurer que toutes les factures sont comptabilisées pour le bon montant. C'est – à-dire que les droits et taxes internes ont été bien calculés et que les montants des droits de douane liquidés sont déterminés sur la base de la position tarifaire.

Information : s'assurer que la facturation a été faite sur la base des informations contenues dans le dossier de chaque colis. (IM4).

A ces objectifs s'ajoute celui de **l'enregistrement correct** : s'assurer que toutes les écritures sont imputées aux comptes appropriés (clients) en respectant l'équilibre débit-crédit ; ce travail de contrôle est du ressort du chef comptable qui le fait de façon journalière.

5.3.2. Rapprochement décade journal droit de douane DHL

Le contrôle des montants des droits de douane facturés et la périodicité se fait grâce au rapprochement entre la décade et le journal des droits de douane de DHL (cf. annexe 5)

Lorsque nous sommes en présence des documents nous vérifions si les droits de douane facturés durant une période donnée par DHL, correspondent effectivement au montant liquidé par la douane durant cette même période.

Le montant total des droits liquidés (déterminés) est composé du montant de la taxe communautaire d'intégration, droits d'accises, la contribution communautaire à l'intégration le droit de douane à l'importation et la TVA. Les taxes internes ne font pas partie de la décade.

Il s'agit à ce niveau des taxes internes ou prestations DHL comme la RUSID (frais de dossier), les frais d'intervention.

Si le montant total des droits de douane compris dans le journal de DHL est différent de celui de la décade, nous constatons alors un écart soit positif ou négatif.

S'il s'agit d'un écart positif c'est- à-dire que le montant facturé et liquidé par DHL est supérieur à celui liquidé par l'administration des douanes, nous marquons cet écart d'une couleur orange.

Si au contraire les droits de douane facturés et liquidés par DHL, sont inférieures au montant liquidé par la douane nous marquons l'écart d'une couleur rouge afin de rechercher les causes de cette sous facturation.

De même durant cette activité de contrôle, nous vérifions l'exhaustivité des enregistrements. Ce qui veut dire que le total des opérations liquidées par la douane doit correspondre au total des opérations enregistrées par DHL ;

Lorsqu'il y a une différence nous parlons des opérations en suspens ou des omissions.

Cette première étape de contrôle terminée, nous transmettons le nouveau fichier dans lequel figurent les opérations en suspens marquées d'une couleur bleue, les écarts positifs en orange, les écarts négatifs en rouge au chef comptable pour appréciation et pour la seconde étape du contrôle.

La seconde étape du contrôle consiste alors à retrouver les dossiers en suspens afin de procéder à leur facturation. Pour cela, nous travaillons en collaboration avec le transit et le service archivage. Pour les dossiers retrouvés, le service transit commence d'abord à les liquider, puis transmet au service comptabilité pour facturation et enregistrement.

Cependant, pour les dossiers non retrouvés, le chef comptable procède à un recensement afin de déterminer le montant total de ces factures considérées comme perdues mais qui seront respectivement imputées au comptes des responsables de l'activité de facturation des droits de douane ; chacun selon son degré de responsabilité. Pour d'autres cas où nous n'avons pas assez de preuves, sur la responsabilité de chacun, le chef comptable en accord avec le directeur général et le directeur financier les enregistre dans le compte de perte.

5.3.3. Analyse des omissions

Les omissions constatées lors du rapprochement décade et journal DHL n'ont pas lieu d'être car, toutes les factures transmises au niveau de la comptabilité correspondent au factures inscrites sur le manifeste et dont la transmission est faite au service comptabilité douane en même temps que les dossiers liquidés.

Un travail de contrôle devrait être fait par le responsable comptabilité douane dès réception des dossiers et après facturation des dits dossiers.

Par ailleurs, au niveau du service transit un cahier est préparé pour transcrire tous les manifestes reçus durant la semaine en dehors des vendredis et dimanches ; jours pour lesquels il n'y a pas de colis.

Ce cahier a une spécificité qui consiste lors des réclamations ou des recherches de certaines factures droit de douane de se référer à ce cahier afin d'avoir une orientation par rapport au problème posé.

D'une part, si à cet instant précis nous n'avons pas fait recours à ce cahier c'est pour une question de non suivi des manifestes à un moment donné nous n'avons plus de chronologie en ce qui concerne les manifestes.

D'autre part, un cahier devrait être ouvert au niveau du service comptabilité afin de répertorier toutes les opérations qui sont enregistrées périodiquement.

Le cahier doit comprendre :

- une colonne pour les dates de facturation
- une colonne pour le nom du client
- une pour le montant des droits de douanes facturés
- une colonne pour la date de transmission au chef comptable.

A chaque fin de période, exemple tous les quinze du mois avant l'arrivée de la première décade une confrontation devrait être faite entre le cahier tenu par le transit et celui tenu par la comptabilité pour avoir une visibilité sur les opérations qui n'ont pas été enregistrées.

De même de ce rapprochement peuvent surgir le problème de destruction des pièces justificatives soit par le service transit soit par la comptabilité pour effacer toutes traces de détournement.

La facturation doit se faire en présence de toutes les pièces justificatives telles que la note de détail, le bordereau unique (IM4) et la liste des montants des différents droits ou position tarifaire.

L'enregistrement doit se faire après que l'on ait effectué les différents contrôles nécessaires c'est-à-dire la vérification entre le manifeste et les différents dossiers.

5.3.4. Analyse des écarts Positifs

Les écarts constatés lors du rapprochement entre la décade et le journal droits de douane DHL surviendrait de la différence entre le montant facturé par DHL et celui liquidé par la douane. Ce qui veut dire que le montant facturé est supérieur au montant liquidé parla douane.

Cette différence nous conduirait alors à rechercher les origines.

Ainsi nous dirons que l'explication à ces écarts peut être :

- la mauvaise détermination du montant des droits de douane à liquider par le déclarant en douane ;
- manque de maîtrise de la position tarifaire (le codage des produits ainsi que leur groupe de famille) ;
- manque d'attention du comptable lors de l'enregistrement des montants liquidés.
- absence de contrôle des montants enregistrés par le comptable.

Cette situation nous permettrait d'en tirer des conclusions sur l'activité de contrôle des droits de douane facturés par DHL et de la même occasion faire des propositions à la direction.

5.3.5. Analyse des écarts négatifs

Aux écarts positifs constatés lors du rapprochement, s'ajoutent également des écarts négatifs entre les montants facturés par DHL et les montants liquidés par la douane.

Exemple pour un total des droits de douane de 1.294.500frs le client à payer que 1.000.000frs alors que l'administration douane à enregistrer 1294500 la différence est à imputer à DHL soit 294.500frs. Ceci est dû à une mauvaise détermination des droits de douane par le déclarant en douane.

Ces écarts négatifs trouvent leurs origines soient :

- Absence de l'IM4 lors de la détermination des droits de douane par le déclarant ; ce document renferme toutes les informations nécessaires à la détermination du montant des droits de douane. Nous retrouvons dans ce document :
 - ✓ devise : cette information nous permet de faire une conversion afin de connaître l'équivalent en valeur local.
 - ✓ poids net : du montant CAF déterminé on multiplie par le poids du colis pour trouver la somme correspondant à ce colis.
 - ✓ taux de change : le taux de change est une donnée très importante pour la conversion de monnaie. Il se peut que le jour de la transaction le taux de change entre les dollars et l'euro était faible et lors de la détermination de du montant des droits de douane le déclarant n'a pas tenu compte de cette donnée le montant qui sera alors déterminé ne reflétera pas la réalité financière du moment.
 - ✓ régime douanier : de cette information nous saurons si l'article est exonéré partiellement ou en totalité des droits de douane et pour quel montant.
 - ✓ code de taxe : le code de taxe nous permet de connaître de quel famille de produits correspond l'article et quels sont les taxes à appliqués à ce produit.
 - ✓ base taxable : elle nous permet de savoir sur quelle base nous devons déterminé les droits de douane soit sur la valeur CAF ou sur le prix total facturé.
 - ✓ taux : le taux de taxe en fonction de la position tarifaire.
- Manque de contrôle de la part du service comptabilité lors de la facturation.

Le comptable avant d'effectuer son travail de facturation et d'enregistrement des taxes internes, devrait d'abord se rassurer que tous les dossiers qui lui ont été transmis par le service transit sont complets c'est-à-dire qu'ils renferment :

- un bulletin de déclaration ou liquidation
- une note de détail
- le bordereau DHL.

Tableau 10 : FRAP

Faits constatés	Causes	Conséquences	Recommandations
Les droits de douanes liquidés ne sont pas contrôlés avant la transmission des dossiers auprès de la comptabilité.	Absence de manuel de procédure	Exécution anarchique des étapes de liquidation des droits de douane	Rédaction d'un manuel de procédure disponible pour tout le personnel
Les opérations liquidées par DHL ne correspondent pas souvent à ceux de la décade	Absence de dispositif de contrôle des droits de douane liquidés et facturés	Mauvaise appréciation de l'existant.	Mise en place d'un dispositif de contrôle des droits de douane
Absence d'activité de contrôle permanent après chaque étape du processus de facturation des droits de douane.	Absence de manuel de procédure, manuel de tarification ou position tarifaire non disponible à tous les services participant au processus de facturation des droits de douane	Omission des factures, présence des écarts dans les montants liquidés par DHL et ceux de la décade	Rédaction d'un manuel de procédure Création d'un poste de contrôle des droits de douane.

Source : Nous-même

Ce travail est l'aboutissement logique des constats faits lors de notre stage sur les forces et les faiblesses dans le processus de facturation des droits de douane au niveau de DHL international Gabon.

Un processus qui comprend une étape de contrôle préalable du manifeste, une activité de liquidation des droits de douane, de facturation et d'enregistrement pour s'achever avec l'activité de contrôle des droits de douane liquidés, facturés et enregistrés durant une période donnée.

Cependant tout ce travail a été effectif grâce à la mise en œuvre d'outils de travail que nous avons présenté dans le chapitre 3. Notamment le questionnaire du contrôle interne, l'interview et les entretiens.

C'est en rapport avec ces quelques outils, que nous avons essayé de dresser notre FRAP présenté ici dans le tableau 8 mais le temps faisant défaut nous n'avons pu explorer tous les problèmes rencontrés dans le processus de facturation des droits de douane.

Après la prise de connaissance des activités de DHL international Gabon et des procédures existantes dans le contrôle de facturation douane, nous avons évalué le système de facturation des droits de douane pour en mesurer l'efficacité et la pertinence.

Cette évaluation nous a conduits à construire un questionnaire sur le contrôle interne afin de déceler les faiblesses

Ce dernier point nous conduira à présenter dans le chapitre suivant les résultats et faire une analyse.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 6 : PRESENTATION, ANALYSES DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

Au terme de notre étude sur l'évaluation du processus de facturation des droits de douane au niveau de DHL Gabon, nous allons procéder à la présentation et analyse des résultats avant de faire des suggestions ou recommandations

6.1. Présentation des résultats via les objectifs du contrôle des droits de douane.

Lors de nos différents entretiens avec ces responsables du système de facturation des droits de douane, nous nous sommes rendu compte que l'objectif poursuivi par DHL lors de ses activités de contrôle de facturation va dans le même sens que ceux de l'activité de contrôle des factures (objectifs d'audit).

Cependant, ces objectifs méritent d'être formalisés par des supports permettant à tous les responsables du système de facturation d'avoir une plus grande connaissance en ce qui concerne les objectifs d'audit lors d'une activité de contrôle.

6.1.1. Les points forts

Cette étude qui porte sur le contrôle des droits de douane facturés au niveau de DHL international Gabon, suppose le respect des principes de contrôle interne et de comptabilité dans la facturation.

Pour aboutir à une analyse efficace nous avons procédé à des interviews avec le responsable transit, le responsable de la comptabilité douane et le chef comptable ;

Par ailleurs nous avons également participé à une activité de contrôle des droits de douane durant cette période qui nous a permis de dégager les différents points forts du processus de facturation suivant les objectifs du contrôle des droits de douane.

6.1.1.1. Au niveau de la liquidation des droits de douane

Au niveau de la liquidation des droits de douane nous avons constaté une maîtrise de la procédure de liquidation en ce qui concerne la détermination des montants des droits de douane à payer, le rapprochement du manifeste et des colis physique, la transmission des dossiers au niveau de l'administration des douane pour signature des dossiers avant

liquidation , la tenue d'un cahier de recensement des manifestes arrivés permet d'avoir une parfaite traçabilité des colis débarqués durant la semaine enfin, la transmission des dossiers au niveau de la comptabilité.

6.1.1.2. Au niveau de la facturation des droits de douane

A ce niveau nous avons constaté que le responsable comptabilité maîtrise son travail.

Création de la facture, avec calcul des taxes internes et selon chaque catégorie de client. Les taux, les numéros de comptes pour les différents clients sont connues et maîtriser.

L'enregistrement comptable dans les différents compte que ce soit le compte local ou du groupe, contrôle des dossiers et des factures imprimées physique, transformation du journal en fichier Excel et transmission au chef comptable pour contrôle des enregistrements.

Le système de facturation utilisé est également efficace car, il ne peut facturer qu'un seul bordereau et réduit ainsi, le risque de double comptabilisation.

Enfin, une procédure de décharge est mise en place pour le suivi régulier des dossiers transmis et traités par la comptabilité.

6.1.1.3. Au niveau du journal des droits de douane

Tous les dossiers enregistrés sont effectivement insérés dans les bons comptes et pour les bons montants ; le respect des principes comptable est de rigueur notamment le principe de périodicité (tous les dossiers sont enregistrés à la date d'arrivée), le principe d'exhaustivité (tous les dossiers arrivés à cette date sont facturés et enregistrés), d'équilibre entre le débit et le crédit.

6.1.1.4. Au niveau de la méthode de contrôle

La procédure de contrôle des droits de douane est simple et efficace. Il s'agit d'un rapprochement entre la décade reçu durant la période N et le journal comptable de DHL de cette même période.

Le fait de marquer de différentes couleurs les opérations en suspens (les écarts positifs ou négatifs), démontre à suffisance l'esprit de compétence et de pertinence qui anime les responsables de cette activité dans la recherche de l'efficacité.

6.1.1.5. Au niveau du matériel

L'activité de contrôle s'effectue grâce à l'outil informatique (ordinateur), photocopieuse et imprimante. Il faut dans un premier temps avoir un fichier électronique que nous imprimons ensuite pour pouvoir faire le rapprochement entre la décade et le journal DHL imprimé.

De même la facturation ou l'enregistrement ne se font plus de façon manuelle. DHL utilise un progiciel comptable approprié à l'activité de transit et de douane : EASY-TRACE pour la partie comptabilité et SINDARA+ pour la Liquidation des droits de douane.

Par ailleurs, en complément au système SINDARA+ un nouveau système DOUNYA permet d'établir une déclaration provisoire informatisée dès l'arrivée de la marchandise.

Tout ceci pour montrer que le matériel informatique occupe une place de choix au sein de DHL.

6.1.1.6. Au niveau des ressources Humaines

Au niveau des ressources humaines nous dirons que le personnel affecté dans le système de facturation des droits de douane est compétent. Bien que n'ayant pas des procédures formalisées sur ce système de facturation des droits de douane, il exécute les tâches de façon chronologique.

6.1.1.7. Au niveau des supports

DHL utilise plusieurs outils pour la gestion des dossiers douane tels que la décade : qui nous renseigne sur l'ensemble des opérations liquidées et enregistrées par la douane ainsi que le montant total à payer par DHL ; la déclaration administrative unique IM4 qui permet d'avoir plus d'information sur le colis ; le cahier de suivi de manifeste périodique et enfin les dossiers de facturation.

6.1.2. Points faibles

A ces forces relevées, nous avons également noté des faiblesses dans le processus de facturation des droits de douane.

Cependant, nous allons ressortir uniquement les faiblesses que nous avons jugées pertinentes dans l'amélioration du dit processus.

6.1.2.1. Au niveau du contrôle permanent.

Les décades ne sont pas contrôlées de façon permanente ; il arrive que deux (2) périodes s'écoulent sans que le contrôle ne s'effectue. De même pour l'activité de facturation, des dossiers sont transmis à la comptabilité en l'absence de la déclaration administrative unique(IM4). Or un dossier douane avant d'être traité doit comporter une facture fournisseur, une note de détail et un bulletin de déclaration ou (IM4) ce dernier document est très important en douane.

Ce contrôle permanent permet de déceler les failles lors de la liquidation ou facturation des droits de douane et dans le même temps DHL ne paierait pas des montants des droits de douane élevés et ne reflétant pas la réalité économique.

6.1.2.2. Au niveau de la liquidation des droits de douane

Nous avons constaté que lors de la liquidation des droits de douane le déclarant peut faire fi de la déclaration administrative unique(IM4) et se base uniquement sur la position tarifaire.

Cette négligence est la source des écarts soient négatifs ou positifs que nous avons relevés lors des contrôles entre les décades et les fichiers comptables de DHL.

D'autre part, l'activité de saisie des droits de douane liquidés et devant être transmis à l'administration douane via un système réseau est effectuée par un seul agent qui est en même temps chargé de la liquidation de ces mêmes droits de douane ; cette situation pose le problème de la séparation de tâche et d'efficacité des agents.

6.1.2.3. Au niveau de la communication des informations

La communication est un outil très important au sein d'une entreprise; surtout en ce qui concerne la transmission des informations.

Cependant nous avons constatés lors de notre stage au sein de DHL qu'il n'y avait pas assez de communication entre le service transit et la comptabilité douane ; ce manque de communication, est à l'origine des pertes de dossiers douane ou d'une mauvaise exécution d'une tâche de liquidation ou de facturation parce que n'ayant pas plus d'informations sur l'état d'un dossier.

Le service comptabilité rencontre parfois des difficultés quant à la raison social des entreprises notamment en ce qui concerne les entreprises pétrolières. Le service de recouvrement qui est habilité à communiquer ces informations aux autres services ne le fait jamais au bon moment.

Enfin le fichier des exonérations existant au niveau de DHL n'est pas disponible à tous les services participant au processus de facturation notamment la comptabilité ; d'où la présence d'un niveau élevé de refacturations faute de prise en compte du régime douanier du client.

6.1.2.4. Au niveau de la procédure de liquidation et facturation

Nous avons constaté lors de notre stage à DHL international Gabon l'absence d'un manuel de procédure lors de la liquidation ou facturation des droits de douane.

L'absence d'un tel document prouve à suffisance que la direction ignore l'importance du dit document. Les responsables de facturation et de liquidations enchainent de façon anarchique les tâches sans avoir sous les yeux un document formel qui décrit ces étapes. L'absence Du manuel de procédure réduit l'efficacité du personnel et augmente le temps d'exécution des tâches.

Nous avons dû au travers l'enchainement de ces tâches avoir une idée de la procédure de liquidation et facturation des droits de douane.

6.1.2.5. Au niveau du personnel exécutant

Nous avons constaté que la majorité des tâches étaient exécutées par les mêmes personnes. Ce qui signifie qu'il n'y a aucune grille de séparation des tâches au sein de DHL ; par conséquent ce cumul de responsabilité est à l'origine de nombreuses erreurs relevées dans l'activité de liquidation et de facturation des droits de douane.

Le responsable de liquidation des droits de douane est également responsable des saisies des droits liquidés pour le compte de l'administration douane.

De même le responsable facturation calcule les différents droits de douane les enregistre puis comptabilise les différentes factures douane.

6.2. Analyses des résultats

L'analyse des résultats se fera au regard des forces et des faiblesses constatées lors du processus de facturation. Ces résultats qui ont été regroupés en points forts et points faibles à des niveaux précis du processus.

En somme, nous ferons un condensé de tout ce que nous avons énuméré dans le point précédent de la présentation des résultats.

6.2.1. Analyse des points forts.

- La mise en place d'une procédure non formalisée de facturation des droits de douane au niveau de DHL constitue à tout égard une valeur ajoutée dans l'exécution des activités. Elle permet la maîtrise chronologique des tâches de facturation et donne plus de crédibilité et de responsabilités aux agents concernés par le processus de facturation.
- Le respect des objectifs de contrôle des droits de douane allant dans le même sens que les différents objectifs du contrôle interne ainsi que le respect des règles comptables prouvent à suffisance que les agents sont au moins outillés sur les sujets (audit et comptabilité).
- La dotation d'un nouveau progiciel (DOUNYA) de déclaration douane en complément à celui utilisé (SINDARA+) démontre la préoccupation des dirigeants de DHL à vouloir améliorer leur système de facturation et en même temps réduire

le temps de traitement des dossiers douane et rendre l'activité de déclaration douanière plus efficace et efficiente.

- En fin, le fait d'initier une évaluation du processus de facturation des droits de douane s'inscrit également dans le souci d'amélioration de l'existant tout en remédiant au problème des écarts des droits de douane constatés depuis plus de trois ans lors des paiements des droits de douane à l'administration douanière.

6.2.2. Analyse des points faibles

- L'absence des contrôles permanents à chaque point du processus de facturation est à l'origine des nombreuses failles constatées lors de la liquidation des droits et taxes de douane ; ainsi que le paiement à l'administration des douanes des montants élevés des droits de douane.
- La formalisation de la procédure de facturation ou liquidation des droits de douane réduirait également le temps de travail car les étapes seront enchaînées de façon efficace de même que les responsabilités seraient évidentes pour chaque agent.
- La position tarifaire absente en fichier électronique et dans certains services participant au processus de facturation constitue un handicap grave dans la détermination des droits de douane et le contrôle des montants liquidés par les autres services.
- L'absence de cohésion entre les montants liquidés par DHL et ceux transcrits dans la décade est dû à l'inexistence du dispositif de contrôle des droits de douane liquidés et facturés.

Voilà ainsi, condensé les différentes analyses faites sur les points forts et faibles décelés lors de l'évaluation du processus de facturation des droits de douane au niveau de DHL International Gabon.

6.3. Recommandations et Perspectives de mise en œuvre

Dans cette partie nous parlerons des recommandations faites en fonction des points faibles énumérés au chapitre précédent. Notons que ces recommandations sont d'ordre varié et nous allons en dégager les perspectives de mise en œuvre à la suite de ces recommandations.

6.3.1. Les Recommandations

Les recommandations présentées ici ont été réalisées avec la contribution du responsable transit, du responsable facturation douane ainsi que du chef comptable.

6.3.1.1. Création d'un poste de contrôleur douane

Vue la taille de l'entreprise, (petite) nous suggérons que DHL responsabilise un agent comme contrôleur douane au lieu de mettre en place un service d'audit interne. Cet agent travaillera avec le transit et le comptable douane. Car lors de nos interviews ces responsables nous ont confié qu'il n'y avait pas d'agent directement affecté à ce poste.

Cet agent aura pour responsabilité de mettre en place un dispositif formel de contrôle des activités de facturation et de liquidation des droits de douane ; cette stratégie viserait le rapprochement entre les montants de douane figurant sur les IM4 et les factures afin de réduire au maximum l'établissement des factures d'avoir.

Un suivi permanent des dossiers clients en compte au niveau de DHL

Un suivi des dossiers douane qui viserait un contrôle permanent des décades afin de déceler les anomalies et procéder à des facturations pour ceux n'ayant été facturés et de réduire la présence des écarts constatés lors de notre activité de contrôles des droits de douane.

6.3.1.2. Elaboration du manuel de facturation des droits de douane

Nous recommandons l'élaboration d'un manuel de procédure pour la facturation des droits de douane mais surtout pour tout le système de facturation des droits de douane ; c'est-à-dire une description détaillée des différentes étapes que constituent le système de facturation. Ce manuel permettrait à l'ensemble des intervenants dans le système de facturation de mieux apprécier la façon dont il procède soit à la liquidation, à la facturation ou au contrôle des droits de douane.

6.3.1.3. Mise en place des outils de communication

La communication est un facteur très important au sein d'une entreprise. Elle permet d'avoir des bonnes informations au bon moment et à temps afin de mieux apprécier une

situation présente. C'est dans cette optique que nous suggérons un développement des outils de communication tel que la messagerie interne, la mise à disposition à tous les acteurs du système de facturation des droits de douane, d'un fichier électronique de suivi des dossiers douane, d'un exemplaire de la position tarifaire au niveau du service comptable pour l'agent contrôleur des droits de douane .

6.3.1.4. Au niveau de la formation du personnel

Ce point concernant le personnel, nous l'avons passé sous silence compte tenu de sa sensibilité. Mais il est important que le personnel soit bien outillé afin de mieux exécuter son travail. Cet outillage suppose une formation continue sur les bonnes pratiques de liquidation et de facturation des droits de douane sachant bien que le domaine du transit est évolutif et que la concurrence est rude il serait alors judicieux pour DHL de penser à la formation de son personnel qui motivé, s'implique de façon ardue dans cette activité de liquidation et facturation des droits de douane.

6.3.2. Perspective de mise en œuvre

Les recommandations ainsi faites seront des vœux pieux si nous ne les accompagnons pas des mesures à mettre en place pour leur réalisation. La mise en œuvre suppose des moyens financiers, matériels, humains et techniques.

Cependant, nous allons accentuer notre analyse sur les modalités de mise en œuvre.

6.3.2.1. Pour la création d'un poste de contrôleur des droits de douane

De prime abord, DHL devrait allouer au service comptabilité douane un agent de contrôle afin de remédier aux problèmes d'incohérence entre les montants facturés par DHL et la décade. Cela suppose au préalable un contrôle permanent entre les factures DHL et les IM4 ; cet agent de contrôle travaillerait sur toutes les activités de contrôle concernant le système de facturation douane. A ce titre, la direction, le directeur financier, et le chef comptable doivent s'impliquer dans la mise en place de cette recommandation. Car cette activité de contrôle permettrait à la direction d'atteindre les objectifs qu'elle s'est assigner en matière de contrôle de facturation des droits de douane et en même temps, les objectifs généraux pour l'entreprise.

6.3.2.2. Pour la formation du personnel

Lors des recommandations, nous avons passé sous silence ce point concernant le personnel. Mais, il s'avère important que le personnel soit mieux outillé pour exécuter avec efficacité son travail. Pour cela, une formation continue du personnel s'impose à la direction. Le choix des périodes se fera d'un commun accord entre le directeur général, le responsable du service et le directeur financier. Les bonnes pratiques dans le système de facturation des droits de douane supposent des mises en jour continuelle des pratiques en places.

6.3.2.3. Pour le fichier des exonérations

Un fichier électronique des exonérations (produits-entreprises) doit être mis en place sous la responsabilité de la direction financière par un agent du transit de préférence, un déclarant en douane. Ce fichier sera facilement consultable par tous les agents intervenants dans le processus de facturation des droits de douane et non pas un document manuel se trouvant uniquement au niveau du transit. Cette suggestion suppose une facilité de mise à jour du document et permettrait à la direction de gagner plus de temps lors des mises à jour et dépenser moins financièrement que si le document restait manuel. (Photocopies)

6.3.2.4. Pour l'élaboration du manuel de facturation des droits de douane

Ce document nécessite que tous les soins lui soient apportés pour son élaboration. Nous suggérons compte tenu de la complexité de ce travail que DHL sollicite les services d'un cabinet qui est mieux outillé à notre avis pour un tel travail de qualité. Il s'agit en outre, d'un document qui doit être revu, mis à jour régulièrement. Ce travail doit être assuré par le cabinet en se référant à l'entreprise.

6.3.2.5. Pour la grille de séparation des tâches

Pour ce point, nous recommandons l'élaboration d'une grille de séparation des tâches par les responsables de services qui soumettront à l'appréciation de la direction. Cette grille devra définir clairement les tâches de tout un chacun afin que nul n'interfère dans le travail de l'autre. Et facilement les responsabilités seront rapidement identifiées.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

Cette étude nous a permis de connaître le système de facturation de DHL international Gabon mais aussi l'ensemble de ces activités.

Notre séjour au niveau de DHL international Gabon a été sollicité pour aider les responsables et précisément la direction financière dans le contrôle des décades.

En effet, DHL international Gabon rencontre d'énormes difficultés dans le suivi permanent des dossiers douanes.

Ainsi notre travail durant ces quatre mois a été :

- de vérifier que toutes les opérations présentées au niveau de la décade figurent dans les fichiers comptables douane de DHL.
- de recenser toutes les opérations qui n'ont pas été facturées par DHL et présentes dans les décades.
- de vérifier si les montants facturés sont identiques (décade et comptabilité DHL).
- de procéder à un contrôle au niveau du service transit sur tous les dossiers de la période qui ont été effectivement transmis au service comptabilité pour facturation.
- procéder à une facturation des dossiers qui n'ont pas été établis à cette période.
- de constituer un classeur intitulé suivi des dossiers douane.
- Soumettre à l'appréciation du chef comptable et du directeur financier les dossiers incomplets et ne pouvant pas être facturés faute de pièces justificatives.

Concernant le système comptable utilisé par DHL, nous dirons dans un premier temps que DHL international Gabon utilise des logiciels comptables comme toute entreprise bien organisée. Les logiciels ainsi utilisés sont : SUN ACCOUNT pour toutes les opérations comptables, EASYTRACE DOUANE pour les opérations de douane.

Ensuite, bien qu'automatisé, le système comptable utilisé reste le système centralisateur vue l'ampleur des activités de facturation.

De cette étude, nous avons pu également déterminer l'importance du contrôle interne en général. Car le thème de notre étude est : « Le contrôle des droits de douane facturés ».

Il nous a fallu mettre en exergue nos connaissances théoriques sur le contrôle interne et de confronter ces textes avec la pratique de DHL ;

Nous avons alors constaté que DHL international Gabon gagnerait en mettant en place un système de contrôle interne.

Mais néanmoins, la mise en place d'un dispositif de contrôle interne pour certaines tâches est importante.

La facturation douane est un domaine très sensible pour DHL c'est de cette activité d'importation qu'elle réalise le gros de son chiffre d'affaires

De ce fait, il serait judicieux que DHL international Gabon songe à des points de contrôle dans les activités de facturations des droits de douane.

Enfin cette étude n'est pas une extrapolation car elle a été adaptée à un cadre précis.

Nous souhaitons alors que les responsables de DHL international Gabon aient un regard critique sur les recommandations faites afin qu'elles ne soient pas des vœux pieux.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

Annexe 1 : Position tarifaire

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DU COMMERCE,
DE L'INDUSTRIE ET DU TOURISME

REPUBLIQUE GABONAISE
UNION-TRAVAIL-JUSTICE

DOUANES GABONAISES --> SINDARA+

EDITION DU TARIF

07/04/2010 P.146

POSITION TARIFAIRE	LIBELLE	IMPORTATION					STATISTIQUES					Taux cumulé	
		CCI	DDI	OAD	DAC	TVA	TCI	STT	US1	US2	US1		CLASSE
95030000	Tricycles,trotinettes, autos p'dales,poup'es autre	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95041000	Jeux video des types utilisables avec un recepteur d	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95042000	Billards de tout genre et leurs accessoires	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95043000	Jeux a monnayeurs (bowlings exclus)	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95044000	Cartes a jouer	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95049000	Tables de casino, bowlings et autres articles pour j	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95051000	Articles pour fetes de noel	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95059000	Articles pour fetes,carnaval ou divertissements,magi	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95061100	Skis de neige	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95061200	Fixations pour skis de neige	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95061900	Materiel pr la pratique du ski de neige autres que d	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95062100	Planches a voile	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95062900	Materiels pour la pratique des sports nautiques ndnc	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95063100	Clubs de golf complets	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95063200	Balles de golf	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95063900	Materiel pour le golf autre que des no. 950631 et 95	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95064000	Articles et materiel pour le tennis de table	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95065100	Raquettes de tennis, meme non cordees	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95065900	Raquettes de badmington ou similaires,meme non corde	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95066100	Balles de tennis	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95066200	Ballons gonflables	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95066900	Ballons et balles autres que de golf et de tennis de	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95067000	Patins a glace, a roulettes, et chaussures adequates	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95069100	Articles et materiel d'athletisme et gymnastique	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95069900	Articles et materiel de sport non denommes ni compri	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95071000	Cannes a peche	0.4	30	0.05	0	10	1	0	KGM	0	0	4	44,45
95072000	Hamecons montes sur avancons	0.4	30	0.05	0	10	1	0	KGM	0	0	4	44,45
95073000	Moulinets pour la peche	0.4	30	0.05	0	10	1	0	KGM	0	0	4	44,45
95079000	Articles de peche autres que 950710, 950720 , 950730	0.4	30	0.05	0	10	1	0	KGM	0	0	4	44,45
95081000	cirques ambulants & m'nageries ambulantes	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
95089000	man	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96011000	Ivoire travaille et ouvrages en ivoire	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96019000	Matieres animales a tailler et ouvrages en ces matie	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96020000	Matiere vegetale,minerale a tailler,travaillees& ouv	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96031000	Balais et balayettes,en bottes liees de matieres veg	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96032100	Brosses a dents y compris les brosses a dentiers	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96032900	Brosses pour la toilette des personnes, y.c parties	0.4	30	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	4	54,85
96033000	Pinceaux a ecrire, a cosmetiques ou pour artistes	0.4	20	0.05	0	18	1	0	KGM	0	0	3	43,05

Annexe 2 : Déclaration administrative Unique(IM4)

1 ORIGINAL DESTINE A LA DOUANE	CEMAC Douanes Gabonaises					1. Modèle Déclaration		A. BUREAU DE DEDOUANEMENT	
	2. Exportateur Code:					3. Formes		Code : Désignation: Réf Manifeste: Enregistrement déclaration Numéro:	
	SEGMENT					4. Listes		Date	
	6. Importateur Code:					5 Total articles		6 Total Colis	
	GENERAL					9. Responsable financier			
	14. Déclarant Code:					10. C.p.provenance		11. C.p.Transaction	
	18. Identité & nationalité du moyen de transport: départ /arrivée					19. CT		12. Élément valeur	
	21. Identité & nationalité du moyen de transport frontière					20. Code		13. P.A.C	
	25. Mode de transport					26. M. Transp. Intérieur		17a. C.P. Export	
	29. Bureau d'entrée ou de sortie					30. Localisation des marchandises		17b. Pays de destination	
31. Identification Des Colis Désignation Tarifaire	31. Marques et Numéros de colis: Nombre de colis: Nature des colis N° conteneur(s)					32. Art. N°		33. Nomenclature tarifaire	
	SEGMENT					34. Code P. Origine		35. Poids Brut	
	37. Régime douanier					38. Poids Net		36. Préf. Tarifaire	
	40. Titre de transport ou Document précédent					39. Contingent			
	44. Fret Article Assurance article Autres frais Article					41. Unité Statistique		42. Valeur facturée de l'Article	
	47. Calcul des Droits et Taxes					43. Méthode Evalu.		44. Taux d'Ajust.	
	50. Engagement à Réserve					45. Valeur en Douane de l'Article		46. Valeur Statistique Globale	
	52. Garantie					48. Numéro de compte crédit		Identification de l'entrepôt	
	53. Bureau de destination et pays					B. Données Comptables			
	54. Résultats de contrôle du bureau de destination					Cachet et signature		Date:	
55. Cachet et signature					Date:				
56. Cachet et signature					Date:				

Annexe 3 : Questionnaire du Contrôle Interne

Questionnaire 1 sur le contrôle interne

L'objectif de ce questionnaire est de s'assurer que toutes les factures ont été enregistrées (exhaustivité) et de façon correcte (exactitude).

Questionnaire de contrôle interne	
1-	Quels sont les différents types de droits de douane existant à DHL International Gabon ? ❖ Les droits de douane des factures de moins de cent mille ❖ Les droits de douane des factures de plus de cent mille
2-	Sur quel type de facture est effectué le contrôle? ❖ Les factures de plus de cent mille
3-	Quelle est la périodicité de contrôle : ➤ Annuel ? ➤ Mensuel ? ☒
4-	Les colis débarqués sur le site sont-ils tous liquidés et comptabilisés par les services de transit et comptabilité ? Oui ❖ Non
5-	Tous les dossiers transmis à la comptabilité sont –ils systématiquement enregistrés? Oui ☒ Non
6-	Y'a-t-il des dossiers qui ne sont ni liquidés ni facturés? Oui ☒ Non
7-	Si oui les raisons sont –elles connues ? Oui ☒ Non

Contrôle des droits de douane Facturés à DHL International Gabon

8-	Les factures enregistrées et comptabilisées sont-elles rapprochées des dossiers liquidés? Oui ☒ Non ☐
9-	y'a-t-il une procédure de suivi des dossiers de droit de douane Oui ☐ Non ☒
10-	Y'a-t-il une procédure de liquidation et facturation des droits de douane? Oui ☒ Non ☐
11-	Existe-t-il une assurance que les factures comptabilisées sont bien répertoriées dans un journal ? Oui ☒ Non ☐
12-	Existe-t-il une assurance que les factures liquidées sont bien répertoriées dans un dossier suivi factures douane ? Oui ☐ N / A ☒
13-	Existe-t-il une comparaison entre l'état de douane de DHL et la décade ? Oui ☒ Non ☐
14-	Comment sont traités les écarts ? ➤ Surplus : ❖ réincorporation ➤ Manquants : ❖ recherche puis régularisation ➤ Omissions ❖ régularisation
15-	L'analyse des écarts porte-t-elle seulement sur les factures comptabilisées? Oui ☐ Non ☒ 15-1- Si oui, pourquoi ? ❖ N/A

16-	la méthode de calcul des droits de douane est-elle : Approuvée ☐ Mise à jour ☐ Connue des acteurs participant au processus de facturation des droits de douane ☐ ❖ N/A
	Existe-t-il un fichier des produits exonérés? Oui ☒ Non ☐ 16-1- Si oui est-il disponibles à tous les acteurs participant au processus de facturation des droits de douane ? ❖ N/A 16-2- Ce fichier est-il : Manuel ? ☒ ou informatisé ? ☐
17-	La procédure de liquidation est-elle maîtrisée? Oui ☒ Non ☐
18-	Existe-t-il un manuel de Contrôle des droits de douane à DHL International Gabon ? Oui ☐ Non ☒
19-	Le manuel d'inventaire est il mise à jour ? ❖ N/A
22-	Les montants facturés sont-ils rapprochés de L'IM4? Oui ☐ Non ☐ ❖ N/A

Annexe 4 : La Décade

DHL International Gabon
B.P. 6113 Libreville (Gabon)

SUIVI FACTURATION DOSSIER DOUANE

Juillet 2007

(Décades du 01/07/2007 au 31/07/2007)

DONNEES COMPTABLES (SUN-Easybill)

DONNEES DOUANE (Décade)

AWB Facturé	Noms Clients	Date Facture	N° Facture	Montant D.DFacturé (1)	AWB s/Décade non Facturé	N° Liquidation	Montant D.D Liquidé (2)	Ecart DD Facture/Décade (1) - (2)	Observations
3851563461	ADDAX NZE INC	05/07/2007	POGD100883	415 165			415 165	0	
3851563461	ADDAX NZE INC	05/07/2007	POGD100883	366 477			366 477	0	
3851563461	ADDAX NZE INC	05/07/2007	POGD100883	18 708			18 708	0	
3851563461	ADDAX NZE INC	05/07/2007	POGD100883	10 000			10 000	0	
3851563461	ADDAX NZE INC	05/07/2007	POGD100883	15 407			15 407	0	
3851563461	ADDAX NZE INC	05/07/2007	POGD100883	4 573			4 573	0	
8008386050	ADDAX NZE INC	03/07/2007	POGD100795	4 579 812			4 579 812	0	
8008386050	ADDAX NZE INC	03/07/2007	POGD100795	4 185 157			4 185 157	0	
8008386050	ADDAX NZE INC	03/07/2007	POGD100795	176 963			176 963	0	
8008386050	ADDAX NZE INC	03/07/2007	POGD100795	10 000			10 000	0	
8008386050	ADDAX NZE INC	03/07/2007	POGD100795	174 485			174 485	0	
8008386050	ADDAX NZE INC	03/07/2007	POGD100795	33 207			33 207	0	
7846438832	ADDAX PETROLEUM	26/07/2007	POGD101305	191 265			191 265	0	
7846438832	ADDAX PETROLEUM	26/07/2007	POGD101305	160 910			160 910	0	
7846438832	ADDAX PETROLEUM	26/07/2007	POGD101305	10 466			10 466	0	
7846438832	ADDAX PETROLEUM	26/07/2007	POGD101305	10 000			10 000	0	
7846438832	ADDAX PETROLEUM	26/07/2007	POGD101305	6 855			6 855	0	
7846438832	ADDAX PETROLEUM	26/07/2007	POGD101305	3 034			3 034	0	
5756787363	AEROFLEX GABON	03/07/2007	POGD100697	259 552			259 552	0	
5756787363	AEROFLEX GABON	03/07/2007	POGD100697	222 138			222 138	0	
5756787363	AEROFLEX GABON	03/07/2007	POGD100697	14 448			14 448	0	
5756787363	AEROFLEX GABON	03/07/2007	POGD100697	10 000			10 000	0	
5756787363	AEROFLEX GABON	03/07/2007	POGD100697	9 463			9 463	0	
5756787363	AEROFLEX GABON	03/07/2007	POGD100697	3 503			3 503	0	
6271302052	AEROFLEX GABON	05/07/2007	POGD100850	539 120			539 120	0	
6271302052	AEROFLEX GABON	05/07/2007	POGD100850	472 801			472 801	0	
6271302052	AEROFLEX GABON	05/07/2007	POGD100850	30 751			30 751	0	
6271302052	AEROFLEX GABON	05/07/2007	POGD100850	10 000			10 000	0	
6271302052	AEROFLEX GABON	05/07/2007	POGD100850	20 142			20 142	0	
6271302052	AEROFLEX GABON	05/07/2007	POGD100850	5 426			5 426	0	
5751930251	AEROFLEX GABON	10/07/2007	POGD101019	425 972			425 972	0	
5751930251	AEROFLEX GABON	10/07/2007	POGD101019	371 351			371 351	0	
5751930251	AEROFLEX GABON	10/07/2007	POGD101019	24 153			24 153	0	
5751930251	AEROFLEX GABON	10/07/2007	POGD101019	10 000			10 000	0	
5751930251	AEROFLEX GABON	10/07/2007	POGD101019	15 820			15 820	0	

Annexe 5 : Note de détail

NOTE DE DETAIL			
CLIENT		FEUJIO MARTIN	
ORIGINE	CHINE	LBV	
Nbre de colis		1 LBV	
N° des colis	3 335 751 042	TEL	
TARIF	95037000		
LIBELLE DU TARIF			



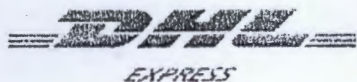
N° LTA	3 335 751 042
Devise	USD 486.9762
Poids Brut	100
Poids Net	100
Date	16.01.08

VALEUR FOURNIS SEUR	41 393
VALEUR FRET	102 539
VALEUR ASSURANCE	1 439
AJUSTEMENT	0
VALEUR CAF CFA	145 371

	QUOTITE	MONTANT
D.D	30%	43 611
TCI	1%	1 454
CCI	0,4%	581
OHADA	0,05%	73
D. ACCISES	0%	0
TVA	18%	34 017
TOTAL D.DOUANE		79 736
FTID (RUSID)		4 361
	TOTAL	84 097

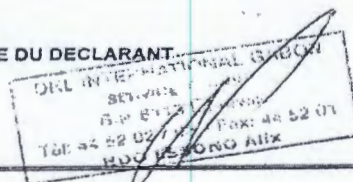
PIECES JOINTES

AWB	3336751042
FACTURE FOURNI	
SSEUR	PROFORMA

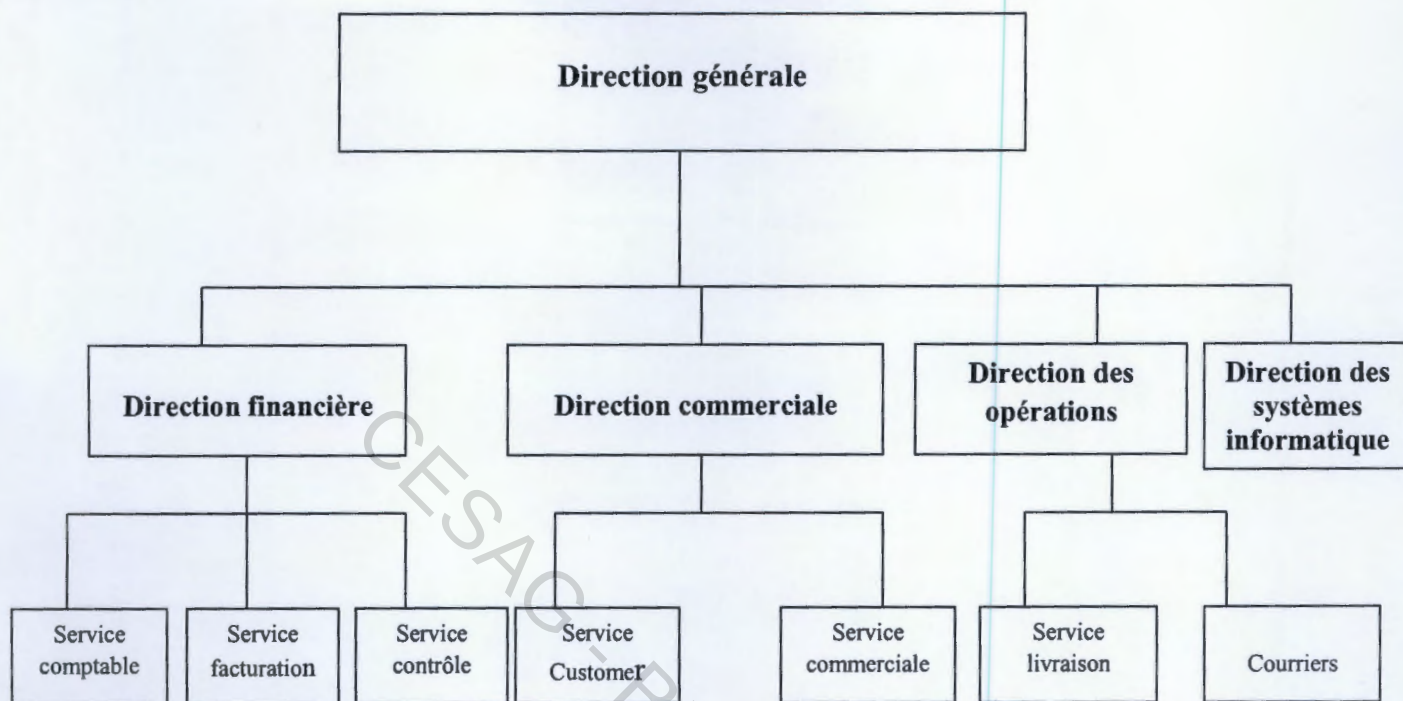


LIBREVILLE, 16.01.08

SIGNATURE DU DECLARANT



Annexe 6 : Organigramme de DHL International Gabon



Source : Documentation DHL

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

1. **ANDRE E.**, *Précis de comptabilité syscoa*, Tome 1, Edition 2002.
2. **BALLIVET J., ROSSIGNOL A.**, *Gestion comptable*, Edition Foucher, Paris, 1997
3. **BARRY M.**, *Audit du contrôle interne*, « Presse de la sénégalaise de l'imprimerie », Mai 2004.
4. **BERNARD F., GAYRAUD R., ROUSSEAU .L.** *Contrôle interne*, Maxima, Paris, 2006
5. Code des Douanes Gabonaises 2009.
6. **Comptable**, *les textes de bases du droit comptable*, Edition Raouf Yaich 2000
7. **DAYAN A.**, *Manuel de Gestion 2^{ème} Edition*, Ellipses AUF.
8. **DIENE J.** *Cours d'audit des approvisionnements*, Avril 2006
9. **Encyclopédie Encarta** 2004
10. **Encyclopédie Larousse** Edition 1998
11. **GERMON B.**, *Audit financier, les outils de l'audit : guides, questionnaires et feuilles de travail*, Editions Dumon, Paris, 1999.
12. **GRENIER C., BONNEBOUCHE J.** *Auditer et contrôler les activités de l'entreprise*, Edition Foucher, Paris 2005.
13. **GUIDER M.** *Méthodologie de la recherche*, Edition 2005.
14. **Journal Bimensuel Financier de DHL Août 2007.**
15. **LYBRAIYAN C., IFACI**, *la nouvelle pratique du contrôle Interne*, Edition d'organisation, Paris, 2000.
16. **LYBRAIYAN C., IFACI.**, *la nouvelle pratique du contrôle Interne* Edition d'organisation, Paris, 1998.
17. **MADERS H-P., MASSELIN J-L.**, *Contrôle interne des risques* Editions d'organisation 2009
18. **MANUEL** sur *l'organisation Interne* de DHL International Gabon

19. Ministère de l'Economie, du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme, *Edition des tarifs*, Douanes Gabonaises.
20. **Ordre des Experts Comptables**, *le Contrôle Interne* 1997
21. **PEUCH-LESTRAD P., HERVE L.**, *la pratique de l'Audit* 3^{ème} Edition, Economica 1987
22. **PIGE B.**, *Audit et Contrôle Interne* 2^{ème} Edition, Editions EMS
23. **RENARD J.**, *Audit Interne : Théorie et Pratique de l'Audit Interne* 6^{ème} Edition ;
24. **VERNIMEN P.**, *Finance d'entreprise* Edition Dalloz, Paris 2002.

CESAG - BIBLIOTHEQUE