

REPUBLIQUE DU BENIN

\*\*\*\*\*

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

\*\*\*\*\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*\*\*\*\*

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES  
ET DE GESTION



Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION

Option : Gestion

Spécialité : Marketing et Stratégie

THEME :

**GESTION DE LA FORCE DE VENTE DES  
PRODUITS DE LOTERIE DU BENIN :  
ANALYSES ET SUGGESTIONS**

*Présenté par :*

**Hermione P. S. AZOMAHOU**

**&**

**Joël G. HESSOU**

*Sous la Direction de :*

**Tuteur de Stage**

**M. Yves DEDJILA**

*Chef Service Commercial à la LNB*

**Directeur de Mémoire**

**Dr Maxime Jean-Claude HOUNYOVI**

*Enseignant à la FASEG*

**Année Académique : 2015-2016**

## **AVERTISSEMENT**

*LA FACULTE DES SCIENCES  
ECONOMIQUE ET DE GESTION  
(FASEG) N'ENTEND DONNER  
AUCUNE APPROBATION NI  
IMPROBATION AUX OPINIONS  
EMISES DANS CE MEMOIRE. CES  
OPINIONS DOIVENT ETRE  
CONSIDEREES COMME PROPRES  
A LEURS AUTEURS.*

# DEDICACES

- A mes parents **AZOMAHOU Bienvenu** et **LAWSON Angèle** pour leur assistance et les efforts consentis pour ma formation.
- A mes frères et sœurs **Olivia, Mariano et Christelle**, pour vos soutiens et vos contributions remarquables à ma formation. Qu'il soit aussi l'expression de ma sincère gratitude.

**Hermione P. S. AZOMAHOU**

# DEDICACES

- ✓ A mes parents **HESSOU Kouessi et ZINSOU Pulchérie** pour leur assistance et les efforts consentis pour ma formation.
- ✓ A mes **frères et sœurs**, pour vos soutiens et votre contribution remarquable à ma formation. Qu'il soit aussi l'expression de ma sincère gratitude.

**Joël Gamélé HESSOU**

# REMERCIEMENTS

Le présent travail a connu son heureux aboutissement grâce à la participation effective et soutenue de diverses personnes.

A travers ce mémoire, nous souhaiterions témoigner nos sincères sentiments de gratitude :

- A notre maître de mémoire Docteur **Maxime Jean Claude HOUNYOVI** qui nous a fait honneur d'accepter avec promptitude de diriger ce travail avec abnégation et perspicacité. Nous vous en sommes infiniment reconnaissants;
- A notre tuteur Monsieur **Michel Colman SEDONOU**, qui a accepté suivre ce mémoire avec nous.
- A monsieur **Patrick AVOCEGAMOU** qui est le Directeur des Produits de Loterie (**DPL**), qui nous a permis de trouver de nombreux thèmes.
- A notre maître de stage Monsieur **Yves DEGILA**, qui est le chef service commercial de la LNB, qui nous a fournis toute les informations possibles et sa contribution dans la réalisation de ce travail ;
- A mon oncle **Georges AZOMAHOU**, pour sa contribution à la réalisation de ce travail;
- A monsieur **Constantin AGBOWAÏ**, pour son soutien ;
- A monsieur **Geoffroy KPOHENOU**, pour sa collaboration ;
- A monsieur **AZANNADJE Alexis** (MEMP), pour sa contribution à la réalisation de ce travail;
- A monsieur **Donatien TAYI**, pour son soutien ;
- A monsieur **Jean-christ AJDOVI**, pour son soutien ;
- A Mme et Mr **Héloïse et Omer ADJOVI**, pour leur soutien et contribution à la réalisation de ce travail ;
- A monsieur **Joseph DEGUEVI**, et madame **Mireille ADJOVI** pour leurs soutiens;
- A tout le personnel de la **LNB** ;
- Nous tenons à adresser nos profonds remerciements à tous les honorables **membres du jury** pour avoir accepté de consacrer leur précieux temps à l'appréciation de ce travail.

Enfin, à tous ceux qui, dans l'anonymat, nous ont soutenus pour la réalisation de ce travail ;

# SIGLES ET ABBREVIATIONS

<b>ADG</b>	Assistant du Directeur Général
<b>AEPL</b>	Eagle Press Private Limited
<b>BIC</b>	Bénéfice Industriel et Commercial
<b>CA</b>	Conseil d'Administration
<b>CA</b>	Chiffre d'Affaires
<b>DAI</b>	Direction de l'Audit Interne
<b>DF</b>	Direction Financière
<b>DPL</b>	Direction des Produits de Loterie
<b>DPP</b>	Direction des Produits de Pari
<b>DRH</b>	Direction des Ressources Humaines
<b>DSG</b>	Direction des Services Généraux
<b>FSI</b>	Fonds Spécial d'Investissement
<b>GSM</b>	Global Service Mobile
<b>LNB</b>	Loterie Nationale du Benin
<b>NAP</b>	Pari Simple
<b>NTIC</b>	Nouvelle Technique d'Information et de Communication
<b>PCG</b>	Plan Comptable Général
<b>PERM</b>	Pari Multiple
<b>PMU</b>	Pari Mutuel Urbain
<b>R</b>	Coefficient de corrélation
<b>SIG</b>	Scientific Games International
<b>SOBETEX</b>	Société Béninoise Textile
<b>SP</b>	Secrétariat Particulier
<b>SPSS</b>	Statistical Package for Social Science
<b>TCE</b>	Tranche Commune Entente
<b>TPM</b>	Terminaux Paris Mutuel

**LISTE DES TABLEAUX**

<b>N°</b>	<b>Titres</b>	<b>Pages</b>
1	Fiche signalétique de la LNB	3
2	Tableau des inventaires, des problèmes et atouts	23
3	Tableau de bord de l'étude	31
4	Fréquence des ventes	54
5	La compétence des vendeurs	54
6	La formation des vendeurs	54
7	La motivation des vendeurs	55
8	Sexe des vendeurs	55
9	Profession	55
10	Age	55

**LISTE DES GRAPHIQUES**

<b>N°</b>	<b>Titres</b>	<b>Pages</b>
1	Evaluation du chiffre d'affaires cumulé des produits de loterie sur ces cinq (05) dernières années en graphique.	22
2	Evaluation du chiffre d'affaires cumulé des produits de loterie sur ces cinq (05) dernières années en courbe.	22
3	La fréquence des vendeurs	40
4	La compétence des vendeurs	41
5	La formation des vendeurs	41
6	La motivation des vendeurs	42

**LISTE DES FIGURES**

<b>N°</b>	<b>Titres</b>	<b>Pages</b>
1	Exemple du circuit long	37
2	Exemple du circuit court	37

**LISTE DES ANNEXES**

<b>N°</b>	<b>Titres</b>	<b>Pages</b>
1	Organigramme de la LNB	50
2	Questionnaire	52
3	Guide d'entretien	53
4	Présentation des résultats issus des questionnaires	54
5	Résultat des régressions n°1	56
6	Résultat des régressions n°2	58
7	Résultat des régressions n°3	60
8	Table des matières	62

# SOMMAIRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....</b>	<b>2</b>
<b>Section 1 : Présentation générale de la LNB.....</b>	<b>2</b>
<b>Section 2 : Environnement de la LNB et déroulement de stage.....</b>	<b>15</b>
<b>CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE, REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE .....</b>	<b>24</b>
<b>Section 1 : Cadre théorique de l'étude.....</b>	<b>24</b>
<b>Section 2 : Revue de littérature et Méthodologie de recherche.....</b>	<b>.26</b>
<b>CHAPITRE III : PRESENTATION DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.....</b>	<b>36</b>
<b>Section 1 : Présentation et interprétation des résultats.....</b>	<b>36</b>
<b>Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions.....</b>	<b>44</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>48</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>49</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>50</b>

# **INTRODUCTION GENERALE**

Au lendemain des indépendances, la recherche de ressources financières était l'une des préoccupations majeures des premiers dirigeants dans l'effort de développement national. Pour y parvenir, l'apport de toutes les entités étatiques était mis à contribution pour accroître les recettes du Trésor Public. La Loterie Nationale du Bénin, structure étatique sous la tutelle du Ministère des Finances, avait été créée dans les années 60 pour organiser les jeux de hasard en République du Bénin avec comme principal objectif la mobilisation de l'Épargne Nationale pour le financement des investissements à caractère, social, culturel et sportif. Son slogan : « **Les lots aux gagnants, les bénéfices à toute la Nation** » venait ainsi galvaniser les citoyens parieurs qui n'avaient alors rien à craindre par rapport à leur mise, leurs pertes de gains étant au bénéfice de la nation toute entière.

Cette initiative de l'Etat de mettre les bénéfices de la LNB à la disposition de la nation a mis du temps pour convaincre les citoyens parieurs. Comme toute entreprise commerciale, la LNB a dû imaginer et se doter de nombreux outils marketing pour attirer chaque jour davantage de nombreux parieurs renforçant l'idée que les jeux de hasard sont de nos jours un facteur économique. Or, pour être performante sur le marché, toute entreprise commerciale se doit non seulement d'être à l'écoute de sa clientèle mais aussi et surtout d'effectuer des contrôles et vérifications permanents de sa force de vente afin de mener des actions correctives permettant d'améliorer son efficacité.

Si la force de vente est indispensable aux entreprises qui souhaitent maintenir ou augmenter leurs ventes, gérer une force de vente, c'est optimiser l'efficacité des vendeurs pour atteindre des objectifs fixés qui doivent prendre en considération la nature des marchés visés.

Notre stage à la LNB nous a permis de comprendre la pratique de la force de vente et de chercher à savoir la cause de la baisse régulière du chiffre d'affaires. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation, tels que le manque de compétence, de formation et/ou de motivation des vendeurs, ...etc. Pour résoudre cette situation préoccupante à la LNB, nous avons choisi de mener une étude sur le thème : « **Gestion de la force de vente des produits de loterie : analyses et perspectives** ».

Pour conduire la réflexion, nous présenterons d'abord le cadre institutionnel de l'étude (**Chapitre I**), ensuite le cadre théorique et méthodologique de recherche (**Chapitre II**) et enfin nous procéderons à la présentation des résultats et à la vérification des hypothèses (**Chapitre III**) qui permettront d'accroître le chiffre d'affaires et partant les ressources financières de la LNB.

# CHAPITRE I



## CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Ce chapitre nous permettra de procéder à une présentation générale de la LNB ainsi qu'aux observations de stage afin d'aboutir au ciblage de la problématique.

### **Session 1 : Présentation générale de la LNB**

Dans cette section, nous parlerons d'abord de l'historique, de la fiche signalétique, des missions, des activités, des produits ainsi que de la structure organisationnelle de la LNB.

#### **Paragraphe1 : Historique, fiche signalétique et mission**

##### **A°) Historique**

L'histoire de la Loterie Nationale du Bénin, comme celle des autres loteries, ne peut se concevoir en dehors de l'histoire des jeux en général et des jeux de hasard en particulier. Pendant longtemps, les populations du Bénin, Dahomey d'alors, ont pratiqué des jeux à l'occasion des manifestations populaires comme les tombolas, la roue de la chance, la pêche à la ligne, la course des chevaux etc. Le but de ces jeux n'était pas de faire gagner les plus intelligents ou les plus nantis, mais de mettre tout le monde devant le verdict aveugle et implacable du sort.

Néanmoins, c'est l'attraction du gain miraculeux que procuraient certains jeux d'argent qui a assuré très tôt un grand succès aux jeux de hasard venus de l'étranger ou exploités clandestinement sur place. Ces jeux avaient pour conséquence le transfert de l'épargne nationale à des individus ou à des organismes domiciliés à l'extérieur du pays. Il convenait donc d'assainir le milieu des jeux de hasard, de freiner la fuite des devises vers l'extérieur occasionnée par cette situation, en mettant à la disposition des Béninois une institution leur permettant de satisfaire leurs besoins de jouer, tout en contribuant au bien-être de la collectivité grâce à l'épargne mobilisée pour le financement d'infrastructures d'utilité publique.

C'est dans cette optique qu'a été créée par ordonnance N° 6/PR /MFAE du 23 Mars 1967, la Loterie Nationale du Dahomey avec un capital de 500 000 000 FCFA au départ et passé à 1000 000 000 FCFA en 1986 puis à 2.000.000.000 FCFA récemment. L'objet poursuivi, c'est la mobilisation de l'Épargne Nationale pour le financement des investissements à caractère, social, culturel et sportif.

Aujourd'hui, on l'appelle Loterie Nationale du Bénin, en abréviation LNB, avec comme slogan : « **Les lots aux gagnants, les bénéfiques à toute la Nation** ». La LNB dépend du Ministère de l'Économie et des Finances et est administrée par un Conseil d'Administration, un Comité de Direction et une Direction Générale. Depuis sa création, la LNB a le monopole de l'exploitation de toutes les formes de jeux de hasard, d'argent et de paris. Ainsi, cette institution s'est considérablement développée, améliorant progressivement ses prestations dans le souci d'être toujours plus rentable et plus crédible auprès du public. Elle a effectué son premier tirage le 24 juin 1967 et dès 1968, elle s'est engagée dans la voie du développement économique et

social du Bénin. Sa première intervention, à partir de son Fonds Spécial Investissement, a été sa participation à la création d'une usine textile à Cotonou, l'actuelle Société Béninoise de Textile (SOBETEX). Elle a été dirigée à la création par Monsieur Yaacov-Jacques LEVY, un expert de l'assistance technique d'Israël.

### B°) Fiche signalétique de la LNB

**Tableau n°1 : fiche signalétique de la LNB**

Dénomination sociale	Loterie Nationale du Bénin (LNB)
<b>Statut juridique</b>	Société d'État jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie financière : catégorie des institutions financières.
<b>Siège social</b>	Angle Avenue Clozel et boulevard de France à Ganhi Cotonou.
<b>N° RC</b>	14-730-B
<b>N° Caisse Sécurité Sociale</b>	2064
<b>N° INSAE</b>	2918103249553
<b>Télex</b>	5031BN Lot
<b>Adresse</b>	BP 998 Cotonou
<b>FAX</b>	(229) 21-31-22-58/ 21-31-50-42
<b>Adresse électronique</b>	<a href="mailto:lhb@intnet.bj">lhb@intnet.bj</a> / <a href="http://www.lhb.bj">www.lhb.bj</a>
<b>Téléphone</b>	(299) 21-31-43-00/ 21-31-23-18/ 21-31-29-55
<b>Tutelle</b>	Ministère de l'Économie et des Finances (MEF).
<b>Effectif du personnel</b>	140 (cent quarante)
<b>Slogan</b>	Les lots aux gagnants, les bénéfices à toute la nation !
<b>Capital social</b>	2 000 000 000 (deux milliards) de francs CFA.
<b>Régime fiscal</b>	Droit commun
<b>Activités</b>	Exploitation des jeux de hasard, d'argent et de paris.
<b>Date de création</b>	23 Mars 1967 par ordonnance n°06/PR/MFAE
<b>Conseil d'administration</b>	07 Membres
<b>Agences départementales</b>	ATACORA/DONGA, ATLANTIQUE/LITTORAL BORGOU/ALIBORI, MONO/COUFFO, OUEME/PLATEAU, ZOU/COLLINES.
<b>Postes de ventes</b>	AKPAKPA, ALLADA, ABOMEY, CALAVI, COME, DJOUGOU, LOKOSSA, PORTO-NOVO, POBE, SAVE, SAVALOU, HILIACONDJI, PARAKOU, KANDI, NIKKI, MALLANVILLE, NATITINGOU.
<b>Réseau de distribution</b>	Groupe WANOU, M.TCHEKPE Séraphin, OPT, M.ABADAGAN Germain, maquis, stagiaires, M. FELIHO Lambert, ALI YERIMA Anasthasie, personnel de la LNB.
<b>Partenaires</b>	SGI et APL (fabrication de tickets de loterie instantanée), EDITEC (conception de logiciels et de traitement des enjeux, AFP et PMU (course de chevaux).

Source : Direction Générale LNB.

### C°) **MISSION**

La LNB est un organisme financier qui a pour mission principale la mobilisation de l'épargne nationale pour le financement des investissements à caractère social, culturel et sportif.

À ce titre, elle est chargée de :

- créer une image de marque de qualité ;
- accroître sa notoriété ;
- construire une administration au service du développement ;
- renforcer le capital humain ;
- développer les infrastructures économiques et sociales ;
- contribuer à l'assainissement du cadre macro-économique et maintenir la stabilité ;
- assurer une bonne gestion commerciale de ses produits ;
- commercialiser et suivre le développement de nouveaux produits ;
- assurer le développement du chiffre d'affaires, la qualité du service à la clientèle, et la rentabilité de la LNB.

### **Paragraphe 2 : Activités, produits, structure organisationnelle et environnementale de la LNB**

#### **A- Activités**

La pérennité d'une entreprise dépend de ses ressources humaines, financières qui proviennent surtout des prestations de services, de diverses ventes des produits et aussi, de sa capacité à satisfaire davantage sa clientèle en innovant. Sur ceux, depuis sa création jusqu'aujourd'hui, la LNB mène des activités marketing, des activités de distribution, et administre son réseau de distribution pour l'amélioration de ses prestations vis-à-vis de la clientèle.

#### **a- Les activités marketing**

Elles concernent les activités de commercialisation, de promotion et de distribution qui sont menées sous la Direction Commerciale et Marketing.

- **La gestion des produits et services à valeur ajoutée**

La gestion des produits et services à valeur ajoutée fait partie intégrante des activités marketing. Elle consiste à la LNB à placer le bon produit au bon moment et à un prix à la portée de toutes les bourses. La LNB, à travers sa section commerciale, élabore et met en œuvre les politiques de vente adaptées aux stratégies de l'entreprise, assure la gestion administrative des opérations se rapportant à tous les produits de loterie.

Ainsi, elle encadre, forme et gère le réseau de distribution des grossistes, des agents départementaux et de la direction générale. En outre, elle planifie les commandes de

renouvellement de stock, gère l'approvisionnement du réseau externe de distribution (grossistes et vendeurs) ainsi que le réseau interne (agences départementales et direction générale). Elle met, entre autres, à jour les fiches de stocks de produits de loterie et des bulletins. Par ailleurs, pour accroître sa notoriété, la LNB participe au financement des activités sportives et culturelles de notre pays ainsi qu'à la réalisation d'infrastructures telles que : la construction des maisons de jeunes, des centres de loisirs, des salles de jeux, des stades omnisport, ... etc. souvent dans la plupart des zones reculées. Ces différentes actions de la LNB justifient réellement son slogan: « **les lots aux gagnants, les bénéfices à toute la nation** ».

### **b- Les activités de la Communication**

La communication est un aspect très important des actions marketing de la LNB. Le service chargé de ce volet s'emploie chaque jour de concevoir et de mettre en œuvre la stratégie communicationnelle et promotionnelle des ventes afin d'assurer une meilleure visibilité des actions menées par la LNB. Ainsi, elle se charge de :

- l'organisation des jeux télévisés ;
- l'organisation des lancements de nouveaux produits et des cérémonies publiques de remises de lots aux gagnants ;
- l'organisation de la promotion des produits de la LNB.

### **c- Les activités de Distribution**

La force de vente joue un rôle d'intermédiaire entre l'entreprise et sa clientèle. Elle occupe ainsi une place importante dans l'entreprise, tantôt associée à la variable distribution car intervenant dans le déplacement du produit vers le client et tantôt considéré comme un élément de communication. Elle favorise donc la vente des produits de l'entreprise ; c'est pourquoi il est impérieux de mettre en place une force de vente capable de préserver cette richesse. Les produits et services de la LNB sont distribués suivant le circuit traditionnel (grossistes –détaillants) et le réseau de vente de loterie est animé par deux (02) catégories de vendeurs : les vendeurs ambulants et les vendeurs non ambulants.

#### **• La vente ambulante**

Elle est animée par les personnes physiques dotées des capacités de vente, recrutées par les grossistes sans grande condition. Ces derniers ne leur imposent pas le remboursement immédiat de la valeur des produits mis à la disposition, mais elles sont tenues de restituer les sous à la fin de chaque journée. Notons que la vente ambulante est aussi assurée dans une certaine proportion par les véhicules sonorisés de la LNB.

- **La vente non ambulante**

La vente non ambulante est animée par les grossistes eux-mêmes et les agences départementales.

**d- Administration du réseau de distribution**

Le réseau de distribution de la LNB prévoit une gestion à trois (03) niveaux de la relation client. La LNB, à travers son service commercial apporte un appui à tous les acteurs de la distribution (grossistes, agences départementales) pour la mise en place d'un service irréprochable. Cet appui se traduit par :

- des séances de formation systématique aux grossistes, aux chefs d'agences et aux vendeurs lors de la phase de lancement de tout nouveau produit et service ;
- la mise à la disposition de ces acteurs des supports publicitaires et de communication sur les nouveaux produits et services ;
- les visites dans les centres de validation pour permettre aux chefs d'agences d'actualiser les acquis des formations et de faire une typologie des différentes réclamations qui leur sont présentées.

**e- Administration des ventes**

- **La gestion de la clientèle**

Elle est généralement assurée par la force de vente qui joue un rôle d'intermédiation entre l'entreprise et sa clientèle. C'est le cordon qui lie l'entreprise à sa clientèle. La force de vente permet ainsi à l'entreprise de connaître ses performances et ses défaillances. Il s'avère donc impérieux de rendre professionnelle cette force de vente. D'après les investigations, on constate que les actions communicationnelles de la LNB sont presque inexistantes sur les produits de loterie notamment le produit \* Dé millionnaire\*.

- **Les réclamations**

Les différentes réclamations sont directement envoyées au service commercial. Les différents chefs services se réunissent pour prendre les décisions y afférentes.

**B- Les produits de la LNB**

Depuis sa création, la LNB s'est considérablement développée, améliorant et perfectionnant progressivement ses prestations dans le souci d'être toujours plus rentable et plus crédible auprès du public. Aujourd'hui, elle dispose de deux types de produits : produits de loterie et produits de pari.

## **1- Les produits de loterie ou produits à grattage**

Les produits de loterie ont existé essentiellement sous la forme traditionnelle de billet dont le tirage effectué au terme d'une période de vente, consistait à déterminer les numéros gagnants par tirage au sort. Cette formule traditionnelle de loterie a évolué suite aux innovations pour céder place à la loterie à tirage instantané. La LNB dispose dans cette gamme de produits : la clé millionnaire, les tickets de suspense, le mini- Express coulomb, le ticket événementiel, la tranche commune entente (TCE) et le SUPER ZEM.

### **✓ Clé Millionnaire**

Vendu à 300F, la clé millionnaire est un jeu à grattage couplé à un tirage télévisé dont le joueur découvre son lot au grattage du masque opaque cachant les symboles gagnant. Mais certains lots font l'objet de tirage télévisé car le gagnant ne peut prendre tout de suite connaissance de leurs montants. Au grattage, la clé millionnaire fait gagner de 300F à 4.000 000F. Au tirage, le joueur ayant trouvé le symbole gagnant lui permettant d'y participer gagne de 5.000 000F à 25.000 000F. Pour participer au tirage, le joueur doit trouver trois (03) fois le symbole de clé millionnaire au grattage. C'est un jeu annuel.

### **✓ Les suspenses**

Connus auparavant comme « **Express loterie** », les suspenses constituent la première forme de Loterie à tirage instantané lancé le 02 Décembre 1980. Vendus à 200 F le ticket, ils offrent des lots en nature dont la valeur le plus important n'excède pas 500. 000F et en espèces de 200F à 1.000.000 F. C'est un jeu à grattage simple. Le joueur découvre son lot au grattage du masque opaque cachant les symboles gagnants. Lancé le 28 Novembre 2009, Le Dé Millionnaire (supprimé en 2014) en était le dernier né avec des lots en nature et un tirage télévisé promettant 5.000.000 F. En trouvant trois (03) fois un montant, on la gagne une (01) fois ; et en trouvant trois dés de même face, on participe au tirage avec 1.000.000 F comme gain initial.

### **✓ Le Mini Express**

En mettant sur le marché ces tickets vendus au prix de 100 FCFA depuis 1999, la LNB a pensé aux petites bourses, notamment celles des populations rurales. C'est par le slogan « **Faites le minimum et mini express le maximum** » que ce produit a été placé et accepté sur le marché. Mais on observe sur le marché que le gros lot du Mini Express colombe est de 50.000FCFA. Aujourd'hui, c'est « **Joli Sourire** » qui est en vente et le joueur peut gagner de 100 FCFA à 500.000 FCFA. La LNB dispose d'un portefeuille de produits à grattage assez variés lui permettant ainsi de satisfaire une clientèle beaucoup plus exigeante d'où la nécessité d'améliorer les ventes.

✓ **Ticket Evènementiel**

Vendus à 250 F l'unité, ces tickets ne sont lancés qu'à l'occasion des vacances scolaires et universitaires ou pendant les différentes fêtes. Comportant deux masques opaques à gratter, ils sont connus au fil des années sous des dénominations telles que **Bonne fête, Vacances Souvenir, Bon Anniversaire** etc... Ces tickets offrent des gains allant de 250 F à 2.000.000 F et des lots en nature comme des motos, des pagnes, des sacs de riz, des bouteilles de gaz, des fournitures scolaires,...etc. Les tickets **Bonnes fêtes** (datant de 1997) ont cours actuellement pour marquer la fin de l'année.

✓ **Les tickets « Tranche Commune Entente » (TCE)**

Instituée par une décision des Chefs d'Etat des pays membres du Conseil de l'Entente à Niamey le 31 Juillet 1970, le TCE a permis à la plus vieille organisation sous régionale au niveau des loteries africaines de consolider des liens de solidarité, de développement économique et social entre les populations des pays membres (Bénin, Burkina-Faso, Côte d'Ivoire, Niger, Togo). Depuis 1994, il est vendu à 200 F et permet de gagner instantanément en espèces jusqu'à 500.000F et des voyages touristiques. Au tirage, 30 lots millionnaires sont offerts à la clientèle des cinq (05) pays du Conseil de l'Entente. C'est un jeu à grattage couplé à un tirage.

✓ **Super Zem**

Le ticket Super Zem a été lancé le vendredi 1<sup>er</sup> Juillet 2016 à Porto-Novo et est vendu à 200FCFA. C'est un jeu à grattage simple. Le joueur découvre son lot au grattage du masque opaque cachant les symboles gagnants. Au grattage, le ticket Super Zem fait gagner de 200F à 1.000 000FCFA en espèces et des lots en nature comme des casques, des motos et des pagnes. Pour gagner au ticket Super Zem, le joueur doit trouver trois (03) fois le même montant au grattage pour le gagner une fois ou trouver trois (03) cadeaux identiques pour le gagner une fois.

**2 – Les produits de pari**

La gamme des produits de pari est composée actuellement du Loto Sportif, du Pari Mutuel Urbain (PMU) et du Loto 5/90 (Star et Fortune).

✓ **Le Loto Sportif**

Exploité autrefois par les commerçants privés (notamment d'origine libanaise), le loto sportif est devenu un monopole d'Etat dont l'exploitation est confiée à la LNB depuis le 07 septembre 1985. Le Loto Sportif est un concours de pronostics qui porte sur une série de matchs de football du championnat anglais et écossais ou australien et qui consiste à

déterminer exclusivement les matchs nuls conformément aux règles établies par la LNB. Pour jouer au Loto Sportif, il suffit pour le joueur de pronostiquer les matchs qui seront nuls en choisissant l'un des types de pari autorisés ci – après :

- **Le pari simple (NAP)** : le joueur choisit dans la série des matchs proposés, trois (03), quatre (04), ou cinq (05) numéros de matchs de football qui doivent nécessairement être nuls, voire plus dans la série de quarante-neuf (49) matchs proposés chaque semaine.

- **Le pari multiple (PERM)** : le joueur choisit au moins quatre et au plus dix matchs. A partir de trois numéros, le pari est gagné.

- **Les paris spéciaux** (Bankers et Paires)

La mise de base est de deux cents (200) francs. Les gains sont déterminés sur la base du nombre de matchs nuls, du type de pari et de la mise. Au Loto Sportif, on peut gagner jusqu'à 250 fois la mise de base. Le gain est proportionnel à la mise. Plus la mise est élevée, plus le gain est élevé.

#### ✓ **Le Pari Mutuel Urbain (PMU)**

Exploité depuis le 26 octobre 1991, le PMU est un concours de pronostic sur la course des chevaux qui consiste à déterminer les premiers chevaux à l'arrivée. Les courses de chevaux exploités par la LNB à ce jour ont lieu sur les hippodromes français. Le principe du jeu est la mutualisation des mises ; c'est donc dire que la somme d'argent à partager aux gagnants est déterminée à partir de chiffre d'affaires réalisé par application sur celui-ci du taux de redistribution, ce qui ne motive pas la population à jouer. Cinq (05) variantes de jeu sont proposées à la clientèle du PMU :

- **Les paris simples** : il s'agit du simple placé et du simple gagnant ; ici, le joueur parie sur un seul numéro de cheval ; la mise de base est de 1.000F.

- Le pari est dit « **Simple Placé** » lorsque le joueur ne lui donne qu'un rang
- dans l'arrivée attendue ; mais le joueur ne gagne que lorsque ce cheval choisi occupe l'une des trois premières places ;
- Le pari est dit « **Simple Gagnant** » lorsque le joueur pronostique qu'il occupera la première place à l'arrivée.

- **Les paris couplés** : Le pari couplé est un type de pari qui consiste à désigner deux chevaux parmi les chevaux déclarés. On a le couplé gagnant et le couplé placé. La mise de base est de 500.

- **Le tiercé** : Pour gagner au tiercé, il suffit de trouver les trois (3) premiers chevaux de l'arrivée. On gagne dans l'ordre ou le désordre (au moins 5 fois inférieur au 1<sup>er</sup>). La mise de base est de 200 F.

- **Le quarté** : Pour gagner au quarté, il suffit de trouver les quatre (4) premiers chevaux de l'arrivée. On gagne dans l'ordre ou le désordre (au moins 12 fois inférieur au 1<sup>er</sup>). La mise de base est de 300 F.

- **Le quinté « 4+1 »** : Pour gagner au « 4+1 » ou au quinté, il suffit de trouver les cinq premiers chevaux de l'arrivée. On gagne dans l'ordre ou le désordre (au moins 30 fois inférieur au 1<sup>er</sup>) et un bonus avec les 4 premiers chevaux trouvés dans la sélection. La mise de base est de 300 F.

✓ **Le Loto 5/90 ou le loto Start**

Le **Loto Boules**, encore appelé **Loto 5 de 90** (5/90) et plus connu sous les dénominations de **Loto Star** consiste à pronostiquer la sortie d'une, de deux, de trois, de quatre ou de cinq boules tirées au sort parmi 90 boules numérotées de 1 à 90. Le loto Star a été lancé le 16 Juin 2004. Pour jouer au Loto Star, il suffit que le parieur se présente dans un centre de validation agréé à cet effet pour valider ses jeux directement à partir d'un appareil appelé TPM ou de façon manuelle sur coupon. Les paris autorisés par la LNB sont au nombre de deux (02) : le pari simple et le pari vedette.

-**Le pari simple** consiste à parier sur un (01), deux (02), trois (03), quatre (04) ou cinq (05) numéros choisis parmi les 90. La mise minimale est de 200FCFA et la mise maximale est de 10 000FCFA. Pour gagner au pari simple, il faut nécessairement que tous les numéros pronostiqués par le parieur se retrouvent parmi les cinq (05) numéros des boules tirées au sort.

-**Le pari vedette** consiste à parier obligatoirement sur cinq (05) numéros parmi les 90. La mise de base est de 310 F et la mise maximale de 155.000 FCFA au pari vedette. Pour gagner au pari "vedette", il suffit que le parieur trouve dans sa sélection au moins un (01) des cinq (05) numéros de boules tirées au sort. Le calcul des gains se fait comme suit :

**Au pari simple**, 1 bon numéro = 2,5 fois la mise ; 1<sup>er</sup> numéro = 45 fois la mise ; 2 bons numéros : 250 fois la mise ; 3 bons numéros : 2 500 fois la mise ; 4 bons numéros : 7 500 fois la mise ; 5 bons numéros : 45 000 fois la mise.

**Au pari vedette**, le gain est calculé en fonction des gains des paris simples correspondants.

Toutefois, depuis le mardi 21 Mai 2013, le jeu a été rendu plus facile avec une mise plus faible et un gain instantané. Désormais, grâce aux multiples variantes du jeu, chacun peut en choisir selon sa préférence et pronostiquer autant de numéros que voulus. Fixée à 10 F la mise unitaire et à 200 francs CFA la mise de base, elle est à la portée de toutes les bourses. Il est conseillé aux populations de se rapprocher des 300 centres de validation de la LNB disséminés sur le territoire national. La LNB apporte à sa clientèle le gain instantané qui permet aux

chanceux, aussitôt le tirage terminé, de toucher leurs gains. De plus, les tirages hebdomadaires du 5/90 sont passés de deux (02) à six (06) jours, à savoir tous les jours sauf les lundi.

✓ **Le Loto fortune**

C'est un jeu lancé le 28 Avril 2010 (pari à la côte fixe) a support de jeu 90 boules numérotées de 1 à 90. La mise de base est de 200F. Le loto Start et le loto fortune permettent au joueur de gagner jusqu'à 45000 fois sa mise.

**C- Structure Organisationnelle de la LNB**

La Loterie Nationale du Bénin a mis en place une structure organisationnelle composée d'organes de décision, de structures rattachées à la direction générale et d'organes opérationnels (voir annexe n°1).

**1. Les organes de décision**

La LNB a mis en place une organisation qui lui permet d'assumer ses fonctions. Elle est dirigée par un Conseil d'Administration et une Direction Générale assistée d'un Comité de direction.

• **Le Conseil d'Administration**

C'est l'organe dirigeant. Il est composé de sept membres qui sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Le Conseil d'Administration se réunit deux fois par an en session ordinaire et éventuellement en session extraordinaire sur demande de la Direction Générale. Le CA est chargé d'élaborer, de faire appliquer et de contrôler la mise en œuvre des décisions du Comité de direction. Il a pour tâche de définir et de composer la politique générale de la société. Le CA n'intervient pas dans la gestion quotidienne de l'entreprise. Cette tâche revient à la direction générale. Le CA est un organe de délibération.

• **Le Comité de Direction**

Le Comité de direction permet une gestion concertée afin d'améliorer l'efficacité de toutes les structures pour le développement des activités de la LNB. Il permet à tous les organes de mettre leurs efforts ensemble et de coordonner toutes les actions pour mieux gérer la productivité et d'optimiser les résultats. Il comprend le Directeur Général, les Directeurs Techniques, les Chefs de services et un Représentant du personnel.

• **La Direction Générale**

C'est la direction générale qui assure la gestion quotidienne de la société. Le Directeur Général est nommé par décret du Chef de l'Etat sur proposition du ministre de tutelle et exerce

tous les pouvoirs d'administration. Elle veille au développement de la société dans le cadre de la politique générale définie par le CA.

Elle dispose de six (06) directions techniques à savoir :

- La Direction des Ressources Humaines (DRH) ;
- La Direction des produits de loterie (DPL)
- la Direction des produits de pari (DPP)
- La Direction des Services Généraux (DSG) ;
- La Direction Financière (DF) ;
- La Direction de l'Audit Interne (DAI).

Chacune de ces directions a sous sa tutelle des services qui sont subdivisés en sections.

### **Structures rattachées à la Direction Générale**

La Direction Générale comprend 10 entités en interaction directe avec elle. Ainsi, on peut citer :

➤ Le Secrétariat Particulier (SP)

Il est chargé d'apporter son assistance à l'activité quotidienne de la directrice générale, et joue notamment un rôle d'aide-mémoire à travers le suivi des activités de l'entreprise.

➤ Le Secrétariat Général (SG)

Composé de la section Pool du secrétariat et de la section Archivage et standard, il se préoccupe d'améliorer l'image de l'entreprise. Comparée à une vitrine, le SG est en amont et en aval de l'information à la LNB. Pour une meilleure circulation de l'information, à savoir : la réception, le traitement, l'enregistrement, la ventilation et l'archivage des courriers/dossiers le SG doit être méthodique. En effet, c'est lui qui supervise le téléphone, le fax, la photocopie et les autres outils de bureautique ainsi que la rédaction des procès-verbaux des comités de direction et les rapports des sessions du CA.

➤ L'Assistant de la Directrice Générale (ADG)

Il effectue un suivi permanent de l'application des décisions du CA, du Comité de direction, ou des recommandations des commissaires aux comptes. Il contribue et offre son expertise dans certains dossiers puis veille au bon fonctionnement et rendement des agences départementales.

➤ La Cellule informatique

Elle est chargée de traiter l'information par les méthodes électroniques pour une gestion performante de la LNB, de proposer de nouveaux systèmes d'information pour améliorer le

traitement des produits d'exploitation, de veiller à la maintenance du matériel et à l'entretien des logiciels/progiciels, etc... Elle comprend le service Étude, développement et entretien des logiciels et le service Maintenance.

➤ Le Conseiller chargé des études, de la prospective et du développement

Il effectue des sondages puis le suivi du comportement des produits et consommateurs. Il mène aussi diverses études pour orienter la prise de décisions avec des tableaux de bord et de recoupement des données, des propositions de stratégies, etc...

➤ Le Conseiller au développement des nouveaux produits

Il apporte son expertise au DG dans le choix des innovations et s'occupe de la mise en œuvre et de l'évaluation des nouveaux produits.

➤ Le Conseiller à la programmation et au suivi du fonds spécial investissement

Il est chargé de formuler, de concert avec le service du Fonds Spécial Investissement (FSI), des propositions d'emploi du fonds, de suivre la mise en œuvre des réformes et d'être pour le DG une personne-ressource avec son expertise.

➤ La Cellule communication et marketing

Elle est notamment chargée de rendre la LNB plus visible à travers ses structures, ses produits et ses réalisations. Elle œuvre pour le maintien des bonnes relations avec les mass médias, puis veille à la bonne circulation de l'information dans l'entreprise. Elle se compose de la section Relation avec les radios et télévisions, de la section Relation avec la presse écrite, de la section Marketing et de la Régie financière.

➤ Le Chargé de missions

Il gère les formalités de mission (frais, organisation, planning), les déjeuners d'affaires et réceptions. Toutes les manifestations sont de son ressort ainsi que la paperasserie (légalisation de pièces, obtention de documents etc...)

➤ Les Agences départementales et postes de vente

Les agences comprennent essentiellement un chef d'agence, un agent de vente, un comptable, un chef de poste. Le chef d'agence organise les activités commerciales et coordonne les services et les postes de vente. L'agent de vente assiste son chef et assure la distribution des produits en même temps que la gestion de stocks. Le comptable lui, assure la bonne tenue des pièces comptables et financières alors que le chef de poste, sous l'autorité du chef d'agence, fait la promotion des produits dans sa zone de compétence.

## **2. Les organes opérationnels**

Il s'agit des six (06) directions techniques qui assurent le bon fonctionnement de l'entreprise ou sa gestion quotidienne. Elles comprennent notamment :

### ❖ la Direction des Ressources Humaines (DRH)

Elle s'occupe des ressources humaines à savoir le personnel, la gestion des carrières (congés, recrutement, paie...). Elle est assurée par deux (02) services : Administration du personnel (Gestion des Carrières –Paie – Gestion des temps de travail), Gestion des emplois et des compétences (Gestion des emplois, des effectifs et du recrutement, Formation, Orientation et mobilité interne).

### ❖ la Direction des Produits de Loterie (DPL)

Elle s'occupe de la gestion administrative, commerciale, et marketing des produits de loterie et des opérations qui s'y rapportent. Elle est assurée par trois (03) services : service commercial des produits de loterie (Emission télévisée et actions promotionnelles-Ventes de produits de loterie), service de contrôle des produits de loterie (Contrôle lots direction générale Contrôle lots des agences départementales) et service marketing des produits de loterie (Marketing - Recherche & Développement).

### ❖ Direction des Produits de Pari (DPP)

Elle s'occupe de la gestion administrative, commerciale, et marketing des produits de paris et des opérations qui s'y rapportent (étendre le réseau, accroître le chiffre d'affaires...). Les services sont au nombre de trois (03) : service contrôle lots produits de paris (contrôle lots produits loto-contrôle lots produits PMU), service traitement (loto-PMU), service commercial et marketing des produits de paris (loto sportif-PMU-loto 5/90).

### ❖ Direction des Services Généraux (DSG)

Elle s'occupe de la gestion courante des biens meubles et immeubles de la LNB, de l'administration, etc... Les services rattachés sont : Matériel et logistique (Garage-Magasin produits d'exploitation et fournitures), Fonds spécial d'investissement et approvisionnement, service marketing.

### ❖ Direction de l'Audit Interne (DAI)

Elle conçoit un plan annuel d'audit et veille à son exécution aux fins de rédiger un rapport annuel. Elle coordonne et supervise aussi les activités, détecte et prévient les fraudes.

❖ Direction Financière (DF)

Comprenant le service contrôle de gestion et le service comptabilité (fournisseurs personnel et opérations diverses–trésorerie-agences), cette direction élabore le budget annuel, assure la gestion financière et comptable, coordonne et supervise les activités financières.

**Section 2 : Environnement de la LNB et Déroulement de stage**

Les entreprises ne fonctionnent pas en vase clos car leur survie requiert une interaction efficace avec les conditions économiques, l'activité politique, les progrès techniques et l'évolution des mœurs. A cet effet, l'environnement, ensemble des éléments extérieurs à l'entreprise qui agissent sur elle et sur lesquels elle peut avoir une influence réciproque ou non, est donc primordial à la LNB puisqu'il lui permet de mieux atteindre les objectifs fixés. Il est à deux niveaux : le micro environnement et la macro environnement.

**Paragraphe 1 : Environnement de la LNB**

**A- Le Micro environnement**

C'est l'environnement immédiat de l'entreprise. Il regroupe les éléments ci-après :

**1- La clientèle**

La clientèle est la raison d'être de toute entreprise. Elle regroupe l'ensemble des consommateurs actuels et/ou potentiels qui s'approvisionnent auprès d'elle. Toute décision commerciale ne tenant pas compte des désirs et des attentes de la clientèle est à priori vouée à l'échec. La LNB a pour clientèle principale les personnes physiques béninoises et étrangères présentes sur le territoire national. Les consommateurs des produits de la Loterie Nationale sont constitués des personnes à revenus faibles et dans une moindre mesure des gens à revenus moyens. Ces consommateurs sont pour la majorité des jeunes ouvriers, artisans, salariés du secteur public ou privé et dans une proportion non moins importante des retraités qui affectionnent particulièrement les produits de pari. La plupart des personnes nanties ne s'intéressent véritablement pas aux produits de la LNB. Pour être toujours à l'écoute de la clientèle, la LNB entretient de relations directes avec la clientèle à travers des études de marche commerciale et des entretiens lors des remises de lots. Les personnes physiques qui achètent les produits de la LNB peuvent être classées suivant le sexe, le revenu, la profession et l'âge :

- Suivant le sexe : Une simple observation des gagnants enregistrés pour les différents produits montre que le sexe masculin est dominant.
- Suivant le revenu: La plupart des gagnants enregistrés sont des personnes à revenus faibles ou au mieux des cas à revenus moyens. Les différentes ventes promotionnelles

conduites par les commerciaux leur ont permis d'en avoir la preuve. Les vendeurs réunis pour recevoir une formation à l'occasion de nouveaux produits ont rapporté la même observation. Nous pouvons donc affirmer que les clients de la LNB sont en majorité des personnes à revenus faibles.

- Suivant la profession: Les ouvriers, les artisans, les commerçants sont les plus nombreux. Viennent ensuite les salariés du secteur privé et du secteur public et les retraités qui affectionnent les produits de pari.
- Suivant l'âge: La frange des jeunes est moins importante notamment les jeunes scolarisés, les jeunes cadres. Les personnes âgées et instruites se spécialisent dans les produits de pari (le PMU en priorité).

## **2- Les fournisseurs**

La LNB traite régulièrement avec des fournisseurs aussi bien étrangers que nationaux pour la plupart de ses activités. Ces fournisseurs sont sélectionnés sur la base des critères de confiance, de qualité, d'expérience, de compétitivité, du coût de revient et représentent la quasi-totalité des partenaires de la LNB. Ainsi, la fabrication des tickets à grattage est confiée à des sociétés étrangères **SGI** (Scientific Games International) et **AEPPL** (Eagle Press Private Limited) respectivement d'origine Anglaise et d'origine indienne. Quant à celle des produits de pari, la LNB sollicite les prestations de PMU France pour l'exploitation du PMU dont elle n'exploite qu'une course par jour sur les nombreuses qui s'organisent ; ensuite, une agence d'information qui lui envoie les images des différents matchs qu'elle reçoit en direct du Nigéria (agence basée au Nigéria) grâce au NTIC installée à cet effet pour le Loto Sportif, et enfin pour le Loto Star et le Loto Fortune, European Lottery Technology avec sa riche expérience en matière de conception de logiciels de prise de traitement des enjeux assure la fourniture de matériels de prises des enjeux, des consommables informatiques et d'autres accessoires indispensables à la prise de pari et leur traitement à la LNB. Par ailleurs, notons que la LNB réceptionne ses produits à grattage par bateau (sauf en cas de force majeure). Pour cela, elle sollicite les services d'entreprises de transit pour toutes les formalités d'usage de l'envoi et de la réception des produits au Port Autonome de Cotonou et celle d'une entreprise de transport des marchandises vers la direction générale.

## **3- Les distributeurs**

C'est l'ensemble des personnes morales ou physiques qui se chargent de l'acheminement des produits, du producteur au consommateur final. La LNB (direction générale et les 6 agences) s'efforce de couvrir tout le territoire national. Elle exploite à ce jour deux réseaux de distribution

liés aux deux gammes de produits commercialisés à savoir, les produits de loterie et les produits de pari.

Depuis sa création, elle a toujours adopté une stratégie intensive avec pour les tickets à grattage (anciens billets de loterie), 3 circuits directs de distribution à savoir : les services publics (bureaux de vente, perceptions, banques et paieries) ; des structures du privé (pharmacies, magasins, librairies, stations d'essence) ; les vendeurs ambulants. Elle accordait également des crédits aux distributeurs. Depuis, la LNB a consolidé le réseau avec : l'acquisition de véhicules de vente sonorisés, l'installation de coordonnateurs (agents commissionnaires) un peu partout, l'agrément de grossistes, des agences et postes de vente etc... Le réseau actuel est constitué de circuits hybrides à zéro, un ou deux niveaux d'intermédiaires.

**Le circuit direct** (pas d'intermédiaire) consiste en la vente directe au consommateur par la LNB, au moyen de véhicules sonorisés qui sont utilisés également pour la publicité. **Le circuit indirect** comprend deux canaux : l'un à un niveau et l'autre à deux niveaux. Le canal court voit un détaillant opérer directement aux guichets ouverts par la LNB. C'est un tenancier de kiosque, boutique, buvette (voir annexe n°6) etc. Il est aussi un vendeur ambulant. Le canal long comprend un grossiste (semi-grossiste) et un détaillant (ambulant). Il compte 10 grossistes en 2010 : 03 à la Direction Générale, 04 à l'Agence Atlantique/Littoral, 02 à l'Agence Ouémé/Plateau et 01 à l'Agence Zou/Collines. Notons que ces grossistes peuvent vendre directement au consommateur final (similaire au canal court). La LNB compte en 2010 pour tout son réseau de distribution de tickets : 27 véhicules, 10 grossistes et 15 semi-grossistes, des détaillants (ambulants) estimés à 200 en moyenne. Par exemple, font partie du réseau : des grossistes (Groupe WANOU, composé de 4 femmes et d'1 homme ; TCHEKPE Séraphin ; ABADAGAN Germain ; FELIHO Lambert ; ALI YERIMA Anasthasie), l'OPT, des bars, pharmacies et maquis les stagiaires, le personnel LNB etc... Les grossistes sont sélectionnés pour leur expérience, leur crédibilité et capacité financière. Ils sont formés par la LNB à chaque lancement de nouveau produit. Par contre, les vendeurs ambulants relèvent des grossistes qui leur laissent les tickets contre restitution des sous à la fin de la journée. Ils n'ont aucune attache à la LNB et ont une commission de 10% sur leurs ventes.

Quant aux produits de pari, ils sont distribués par les 300 centres de validation, les 6 agences départementales. Les particuliers peuvent obtenir l'agrément d'ouverture de centres de validation (comme pour la commercialisation de tickets) à condition de respecter les clauses de non concurrence entre centres.

### **Étapes à suivre pour devenir distributeur des tickets :**

- 1- Demande adressée à la Directrice Générale indiquant la localité où les produits seront vendus.
- 2- Entretien avec le Chef Service Commercial ou le Chef Section produits de loterie deux semaines après le dépôt de la demande.
- 3- Étude de recevabilité de la requête et notification de l'accord de la LNB si requête recevable. Cette notification intervient deux (02) semaines après l'entretien.
- 4- Visite du site par le Service Commercial deux (02) semaines au plus tard après la notification d'accord.
- 5- Entretien sur les procédures relatives à l'achat et la vente des tickets (conseils utiles).
- 6- Approvisionnement du requérant en produits.
- 7- Essai de l'activité de vente de tickets pendant six (06) mois.
- 8- Accord de l'agrément pour la vente des tickets si essai concluant avec comme pièces à fournir
- 9- Photocopie légalisée de la carte d'identité.
- 10- Casier judiciaire datant de moins de 3 mois.
- 11- Attestation de résidence.

#### **4- Les concurrents**

Jusqu'en 2004, la LNB jouissait d'un monopole, mais aujourd'hui, elle est fortement concurrencée par les sociétés Lydia Ludic à travers les machines à sous, les opérateurs GSM (Global Service Mobile) sont également des possibles concurrents avec leurs nombreux jeux concours et tombolas. Notons quand même que tous ces « concurrents » demandent l'aval de la LNB avant d'exploiter les jeux de hasard et paient des redevances à cette dernière qui gagne sur leurs activités. L'internet offre aussi beaucoup de jeux de hasard qui n'offrent aucune garantie. La LNB bénéficie d'un avantage particulier.

#### **B- Le Macro environnement**

KOTLER et DUBOIS (2008) définissent le macro environnement d'une entreprise comme étant « l'ensemble des structures de la société dans laquelle elle se trouve et qui ont un impact profond sur elle et sur lesquelles l'entreprise n'a aucune emprise ». Ce sont donc des facteurs incontrôlables auxquels l'entreprise doit s'adapter.

##### **1- L'environnement démographique**

La population du Bénin a connu ces dix dernières années un accroissement plus accéléré sur la période 2002-2013 (3,5%) comparativement à la période 1992-2002 (3,23%). Le Quatrième Recensement Général de la Population et de l'Habitation réalisé du 11 mai au 31 mai 2013 a permis de dénombrier **9.983.884 habitants** résidents des deux sexes dont **5 115 704** personnes de sexe féminin soit 51,2% de la population totale, ce qui correspond à un rapport de

masculinité de 95,3 hommes pour 100 femmes. Le département du Littoral, notamment Cotonou a vu son poids démographique passer de 9,8% de la population totale en 2002 à 6,7% en 2013 au profit des communes comme Abomey Calavi, Ouidah et Sèmè-Kpodji. En dehors de Cotonou, plusieurs villes ont dépassé le seuil des 200.000 habitants. Il s'agit de : Banikoara, Abomey-Calavi, Parakou, Tchaourou, Djougou, Porto-Novo et Sèmè-Kpodji.

Cette poussée démographique entraîne l'augmentation de la clientèle potentielle de la LNB chaque année. Toutefois, la forte proportion de jeunes dans la population Béninoise (indice synthétique de fécondité en 2012 = 4,9 enfants/femme) ainsi que la faible majorité des femmes, n'arrangent pas forcément les ventes. En effet, ces catégories ne participent pas activement dans le calcul du chiffre d'affaires de la LNB. Notons, pour terminer, que malgré la forte concentration de la clientèle à Cotonou et dans les villes à statut particulier, les ventes ne sont pas pour autant extraordinaires, les autres villes tirant leur épingle du jeu, les ventes y étant meilleures, la LNB faisant l'effort d'être présente (points de vente) dans toutes les localités.

## **2- L'environnement Socioculturel**

Bien qu'institution au service du développement, la LNB fait face, elle-aussi, aux pesanteurs socioculturelles telles que les doctrines religieuses très peu favorables aux jeux de hasard et l'enseignent à leurs fidèles et parlent de ses inconvénients avec moult détails.

L'exploitation des données statistiques, à savoir : population avec moins d'un dollar par jour (2011) : 53,9 % ; taux d'inflation (2013) : 1 % ; indice de pauvreté (2011) : 36,2% ; pourcentage des ménages avec plus de 65% de dépenses sur la nourriture (AGVSA-2013) : 13% ; pourcentage de ménages avec une consommation alimentaire pauvre/limite (2013) : 23% ; pourcentage des jeunes occupés (2012) : 27,6% ; dépenses moyennes annuelles par tête (2011) : 245.339 FCFA dont 587671 FCFA au littoral ; population dépensant moins d'un dollar par jour (2011) : 53,9 % fait apparaître que l'étendue de la pauvreté au Bénin et rend compte du contexte difficile qui peut inhiber les ventes (les tickets n'étant pas des produits de 1<sup>ère</sup> nécessité). Pourtant, la LNB cherche à favoriser les plus démunis et à amoindrir les difficultés en investissant dans la santé, la culture et le support en vue de l'épanouissement de la population.

## **3- L'environnement technologique**

Le développement d'une entreprise dépend de l'environnement technologique dans lequel elle évolue. Pour ce faire, la LNB s'est mise progressivement à la pointe des nouvelles technologies de l'information et de la communication tant au niveau de la distribution de ses produits que des produits de pari. Ainsi, pour mieux gérer les pronostics et les résultats des produits de pari, elle a mis en place un système informatique performant permettant le traitement

rapide et en temps réel des informations dans tous ses centres de validation. Il s'agit des Terminaux Paris Mutuel (TPM) utilisant les cartes à puces pour l'enregistrement des pronostics au niveau de chaque point de vente.

#### **4- L'environnement économique**

Au plan économique, il faut dire que la LNB dont les activités ont été exonérées de toutes taxes et de tous impôts jusqu'en 1999 subit, depuis l'an 2000, une fiscalisation tant en amont qu'en aval. En effet, sur tout chiffre d'affaires de produits de loterie ou de produits de pari, il est prélevé une taxe de 5%. Ainsi, la LNB paie les frais de douane sur tous les produits importés et est assujettie à l'impôt sur le bénéfice industriel et commercial (BIC). Ceci a pour effet de réduire fortement sa marge de manœuvre par rapport au programme de lots offerts.

#### **5- L'environnement politico-légal**

Le secteur de l'exploitation des jeux de hasard, de pari et d'argent est contrôlé par l'État dans le but de gérer l'offre, de s'assurer de l'ordre et de la légalité, et de collecter l'épargne nationale. C'est dans cette optique que l'État a, par exemple, interdit la vente à crédit vers la fin des années 90 puis imposé la taxe de 5%. Des dispositions légales telles que la loi n°88-005 du 26 avril 1988 relative à la création, à l'organisation et au fonctionnement des entreprises publiques et semi-publiques, le décret n° 89-165 du 08 mars 1989 portant approbation des statuts de la Loterie Nationale du Bénin, abrogé par le décret n°2011-268 du 02 avril 2011 portant approbation des Statuts de la Loterie Nationale du Bénin puis la loi n°2002-28 du 29 mars 2004 portant réglementation des jeux de hasard, d'argent et de pari en République du Bénin qui confère d'ailleurs le monopole (article 3, alinéa 1) à la LNB ont été élaborées et prises pour renforcer l'arsenal juridique. Toutefois l'article 4 de cette loi n°2002-28 permet que les personnes morales privées de droit Béninois puissent exercer ces activités sur autorisation du Conseil des ministres. Elles paieront à ce titre des compensations à la LNB qui doit être consultée avant chaque action significative.

### **Paragraphe 2 : Déroulement de stage**

Ce paragraphe nous permettra de rendre compte des Observations du stage à partir desquelles il nous a été possible de faire l'inventaire des atouts et problèmes.

#### **A- Etat des lieux sur les activités**

Pour rester en adéquation avec notre domaine de formation, nous avons été envoyés à la Direction commerciale en particulier au Service Commercial et marketing.

- **Service commercial et Marketing**

A ce niveau, nous avons participé à l'approvisionnement des opérations du centre de validation de PMU, loto star et de loto fortune en rubans et en rouleaux. Après nous avons procédé à l'enregistrement sur la fiche préétablie des différentes quantités livrées. En ce qui concerne les produits à grattage, nous préparons les factures selon les différentes quantités livrées aux agences. Il faut noter que ces factures sont préalablement approuvées par le chef service commercial avant la livraison des produits. Une fois ces produits livrés, nous passons au remplissage de la fiche de stock, ce qui nous permet de connaître la variation de stocks de produits en magasin.

- **Travaux exécutés**

Au Service Commercial et marketing, nous avons exécuté :

- le classement et l'archivage des documents ;
- le rangement des dossiers ;
- la transmission des courriers ;
- l'accueil des gagnants des lots en nature afin de leur servir leur gain après contrôle ;
- la préparation des factures selon différents produits à grattage livrés aux agences.

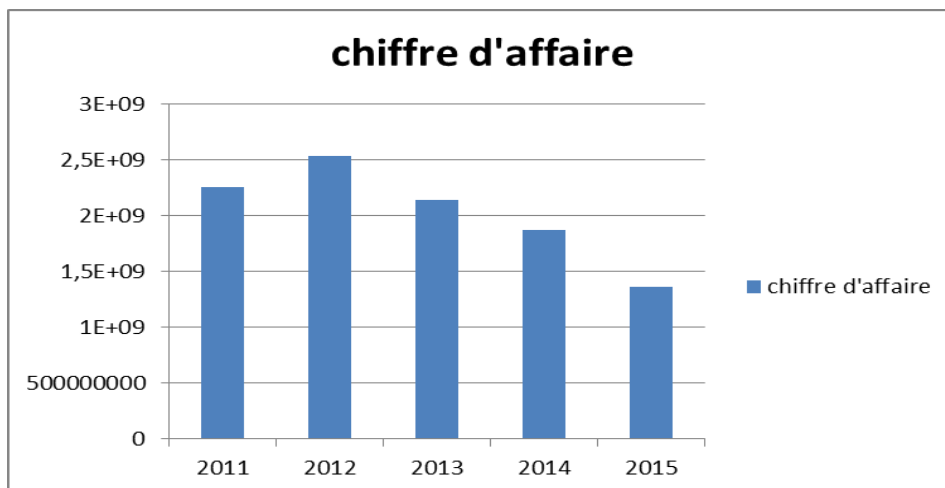
### **B -Observations du stage**

Elles sont principalement portées sur toutes les activités de la direction commerciale auxquelles nous avons été associés au cours de notre stage à la LNB de même que sur son environnement.

Dès le premier jour de notre stage de trois mois, nous avons été accueillis par la Directrice des Ressources Humaines qui, à l'issue de l'entretien, nous a affectés à la Direction des Produits de Loterie. Nous y avons effectué le lancement d'un nouveau produit appelé Super Zem à Porto-Novo suivi de la promotion de la vente de ce ticket à Cotonou. Nous avons aussi assuré la délivrance de tickets aux distributeurs et l'archivage des documents. C'est lors de cette dernière activité que nous avons observé un phénomène intéressant au niveau des statistiques de vente de la société au cours des quinze dernières années. Nous avons observé que le chiffre d'affaires des produits de la LNB, après une progression constante depuis sa création, a connu une fulgurante régression dès 2001. Le chiffre d'affaires de la LNB de plus de 3.500.000.000 FCFA/ an les dernières années, a chuté à 2.700.000.000 FCFA en 2001. Cette tendance s'est poursuivie jusqu'en 2004 où les affaires ont repris. Les trois années suivantes, la LNB a augmenté ses ventes de tickets à grattage qui ont malheureusement encore diminué en 2008. Il s'ensuit ensuite

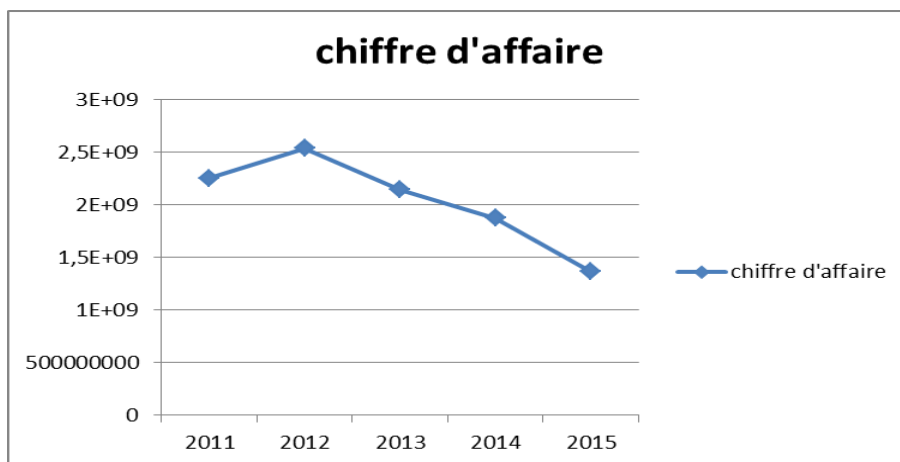
une avancée en dents de scie avec un chiffre d'affaires de produits de loterie, sous la barre des 1.363.629.650 FCFA en 2015. Le graphique ci-dessous rend amplement compte de nos observations sur l'évolution du chiffre d'affaires de ces cinq (05) dernières années.

**Graphique n°1 : Évolution du chiffre d'affaires cumulé des produits de loterie sur ces cinq (05) dernières années**



**Source** : Données collectées à la LNB en juillet 2016

**Graphique n°2 : Évolution du chiffre d'affaires des produits de loterie sur ces cinq (05) dernières années.**



**Source** : Données collectées à la LNB en juillet 2016

**C. Inventaires des problèmes et Atouts**

Nous avons relevé d'abord les atouts, ensuite les problèmes et enfin nous avons regroupé les problématiques par centres d'intérêts.

Les atouts regroupent tous les éléments positifs du système en étude qui méritent d'être consolidés. Par contre, les problèmes sont des facteurs qui entravent la bonne marche et

l'efficacité du système. Tous ces éléments sont répertoriés dans un tableau appelé tableau d'analyse SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat).

**Tableau N°1 : Analyse SWOT**

<p><b><u>FORCES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Politique d'innovation permanente.</li> <li>2. Bon suivi des demandes des clients.</li> <li>3. Existence d'un système informatique.</li> <li>4. Existence des clauses de non concurrence</li> <li>5. Respect des clauses de non concurrence</li> <li>6. Forte concentration de la clientèle à Cotonou.</li> <li>7. Existence des points de vente dans toutes les localités du Bénin</li> </ol>	<p><b><u>FAIBLESSES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Absence d'un plan de formation.</li> <li>2. Amenuisement de la taille du réseau de distribution.</li> <li>3. Inexistence de plans de communication pour la promotion des produits de loterie.</li> <li>4. Inexistence d'un système d'accomplissement des vendeurs ambulants.</li> <li>5. Absence de contrôle des vendeurs ambulants.</li> <li>6. Lenteur dans la prise de décisions pour l'achat des équipements.</li> <li>7. Mauvaise organisation du réseau de vente et de distribution.</li> </ol>
<p><b><u>OPPORTUNITÉS :</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Croissance démographique.</li> <li>2- Existence d'une clientèle variée.</li> <li>3- Forte demandes des Master-distributeurs.</li> <li>4- Equipement technologique de pointe.</li> <li>5- Augmentation permanente de la clientèle.</li> </ol>	<p><b><u>MENACES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crise économique.</li> <li>2. Cherté de la vie.</li> <li>3. Baisse du pouvoir d'achat.</li> <li>4. Interdiction des jeux de hasard par les groupes religieux.</li> </ol>

**Source :** État des lieux de base (début juillet 2016)

## **CHAPITRE II**

# CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Dans ce chapitre, nous essayerons de formuler la problématique, les objectifs (généraux et spécifiques) de l'étude, la revue de littérature, les hypothèses ainsi que la méthodologie de notre étude.

### **Section 1: Cadre théorique de l'étude**

Dans cette section, il sera mis en œuvre le cadre théorique de notre étude ainsi que les objectifs et intérêts de l'étude

#### **Paragraphe1 : Problématique et justification du sujet**

Dans ce paragraphe, l'accent sera mis sur la problématique et la justification de l'étude.

##### **A- Problématique**

En créant par ordonnance N°6/PR/MFAE du 23 Mars 1967, la LNB, l'Etat lui avait assigné pour mission de mobiliser l'épargne nationale à travers l'exploitation des jeux de hasard pour le financement des investissements à caractère social, culturel et sportif. Ainsi, se fondant sur son slogan « **les lots aux gagnants, les bénéfiques à toute la nation** », la LNB a développé ses activités à un rythme soutenu par d'importantes innovations qui ont pour but, non seulement de contribuer à accroître les chances de gains du client, mais également de lui permettre d'investir dans des œuvres sociales communautaires. La philosophie de ce slogan originel a été traduite amplement par les Directeurs Généraux successifs à travers plusieurs plans annuels de développement.

Après un mois de stage d'immersion, nous avons remarqué que la LNB, à l'instar des entreprises commerciales du Bénin, connaît quelques problèmes organisationnels. Ainsi, sa situation de monopole fragilise quelque peu son engouement à atteindre de plus grands objectifs. En réalité, l'absence de concurrence sur le terrain des jeux de hasard au Bénin ne permet pas d'apprécier à sa juste valeur l'efficacité du plan et/ou de la stratégie marketing conçus par les dirigeants de la LNB et mis en place par les commerciaux. Nous avons aussi constaté une tendance baissière du CA de l'entreprise depuis quelques années. Le graphique n°2 la confirme. Mais malgré l'embellie de cinq années suivantes (2008-2012), la consultation des documents relatifs aux ventes de l'année dernière (2015) confirme l'évolution en dents de scie du chiffre d'affaires d'un milliard trois cent soixante-trois millions six cents vingt-neuf mille six cents cinquante (1.363.629.650) francs CFA.

En définitive, les nombreuses années d'existence et de monopole de la LNB ne l'ont pas mise à l'abri d'autres situations difficiles comme l'absence de contrôle des vendeurs ambulants, la quasi-inexistence d'une force de vente intégrée, le manque de moyens de déplacement pour les ventes. Tous ces problèmes sont à la base de l'inefficacité dans l'atteinte des objectifs de la

LNB. D'où alors l'importance de cette question centrale « **Pourquoi cette baisse du chiffre d'affaires de la LNB ?** » en vue de comprendre les causes de cette baisse.

Ce questionnement principal induit les questions de recherche suivantes :

- Les vendeurs des produits de loterie sont-ils recrutés sur la base de la compétence ?
- Les vendeurs des produits de loterie sont-ils formés au métier ?
- Les vendeurs des produits de loterie sont-ils motivés ?

### **B- Justification du sujet**

Face à la baisse croissante du chiffre d'affaires, de la vente des produits à grattage de la LNB et les difficultés auxquelles est confrontée la force de vente, il nous a semblé urgent de proposer des actions à mener pour résoudre les problèmes aussi bien du côté de la force de vente que de celui des distributeurs. C'est dans ce but que nous avons choisi notre thème intitulé « **Gestion de la force de vente des produits de loterie: Analyses et Perspectives** »

### **Paragraphe 2 : Les objectifs et intérêts de l'étude**

Ce paragraphe s'emploiera d'abord à présenter les objectifs avant d'exposer ensuite l'intérêt de cette étude.

#### **A-Objectif général de recherche**

L'objectif général de la présente recherche est de contribuer à l'amélioration du chiffre d'affaires de la LNB. De cet objectif général découlent trois (03) objectifs spécifiques.

➤ **Objectif spécifique N°1**

Analyser la compétence des vendeurs des produits de loterie.

➤ **Objectif spécifique N°2**

Apprécier la formation des vendeurs des produits de loterie.

➤ **Objectif spécifique N°3**

Evaluer la motivation des vendeurs des produits de loterie.

#### **B-Intérêt de l'étude**

A ce niveau nous présenterons trois (03) intérêts d'études à savoir : intérêt pour la recherche, intérêt pour l'entreprise et l'intérêt pour nous-mêmes.

✓ **Intérêt pour la recherche**

L'intérêt général de notre étude, c'est de contribuer à l'amélioration de la gestion de la force de vente des produits de loterie. Augmenter la littérature sur les mécanismes de gestion de la force de vente surtout dans une entreprise de jeux de hasard comme la LNB.

✓ **Intérêt pour l'entreprise**

L'intérêt de cette étude permettra à la LNB de trouver des pistes de solutions pour augmenter son chiffre d'affaires et d'accroître sa notoriété.

✓ **Intérêt pour nous-mêmes**

Cette étude nous permettra de coller la réalité à la pratique et d'analyser la gestion de la force de vente afin d'approfondir nos connaissances dans le domaine de la gestion mais surtout d'acquérir une première expérience en entreprise.

**Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de l'étude**

Cette section mettra en œuvre la revue de littérature sur certains concepts, les hypothèses et la méthodologie de notre étude.

**Paragraphe 1 : Revue de littérature et Hypothèses.**

**A- Revue de littérature**

Il sera question ici de rendre compte de quelques études antérieures sur certains concepts abordés dans l'étude tels que le chiffre d'affaires (1), la force de vente (2), le recrutement (3), la formation (4) et la motivation (5) et d'exposer les apports des auteurs relatifs à la clarification du problème général.

**1-Chiffre d'affaires**

Le petit Larousse illustré (1998) définit le chiffre d'affaires comme le montant des ventes de biens et services cumulées entre deux (02) bilans. Selon le dictionnaire « Le Petit Robert 1 », le chiffre d'affaire est le total des ventes effectuées pendant la durée d'un exercice commercial. Il constitue généralement l'essentiel des produits d'une entreprise. Toutefois, dans certains cas, il peut exister une différence substantielle entre le chiffre d'affaires d'une entreprise et le total de ses produits d'exploitation (lequel inclut le chiffre d'affaires).

A lui seul, le chiffre d'affaires ne permet pas de juger de la performance d'une entreprise. Son niveau dépend en effet de la nature de son activité. Cependant, c'est un outil de comparaison pratique entre entreprises d'un même secteur d'activité. La variation du chiffre d'affaire d'une entreprise est, en revanche, un indicateur analytique intéressant.

Pour éviter toute confusion et diverses interprétations, le plan comptable général (PCG) définit le « chiffre d'affaires » comme étant le montant des affaires réalisées avec des tiers dans l'exercice des activités correspondant à l'exploitation normale et courante de l'entreprise.

## **2-Force de vente**

Le management de la force de vente représente une question qui préoccupe les managers de toutes les entreprises commerciales. C'est dans ce sens qu'il a fait objet de nombreuses spéculations. Ainsi, plusieurs chercheurs à travers leurs ouvrages ou leurs témoignages ont donné leurs points de vue sur cette problématique.

A cet effet, pour LENDREVIE et LINDON (1996), la force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre ou de faire vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts directs avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits.

Dans le même sens, CHIROUZE (2003), définit la force de vente comme « l'ensemble du personnel commercial chargé de vendre les produits de l'entreprise et de stimuler la demande par contacts de personne à personne avec les acheteurs actuels et potentiels. »

Selon KOTLER et DUBOIS (2006), la force de vente assure le lien entre l'entreprise et ses clients. D'autres auteurs parlent souvent de représentants et non uniquement de vendeurs car ces derniers sont des envoyés spéciaux chargés de démontrer aux clients et aux concurrents la force et les atouts des entreprises qu'ils représentent. Ils considèrent aussi que la force de vente est l'une des composantes majeures du service commercial d'une entreprise et tous ceux dont la fonction est la vente.

En somme, on peut dire que c'est l'ensemble des vendeurs d'une entreprise, du Personnel interne sédentaire ou externe itinérant qui est chargé de promouvoir ses produits.

## **3 -Le recrutement**

Gérer une force de vente, c'est optimiser l'efficacité des vendeurs pour atteindre les objectifs fixés. Cela passe par plusieurs étapes comme par exemple le recrutement.

A cet effet, selon MACQUIN (1999), le recrutement des vendeurs représente un enjeu important. Le coût de l'échec en ce domaine est élevé compte tenu des frais de recrutement, de formation et du manque à gagner résultant de la mauvaise exploitation du territoire de vente. De nos jours, les entreprises ont besoin de vendeurs de plus en plus compétents et performants, car la concurrence est de plus en plus féroce ; c'est la raison pour laquelle le recrutement constitue un enjeu principal et capital pour toute entreprise commerciale.

KOTLER et al (2006), considèrent que bien choisir ses vendeurs est crucial pour la réussite d'une entreprise. L'écart de performances entre un vendeur exceptionnel et un vendeur médiocre est considérable.

#### **4- La Formation**

Dans presque toutes les entreprises, les vendeurs nouvellement engagés sont appelés à bénéficier d'une formation pouvant durer quelques semaines à plusieurs mois, quelles que soient les qualités et les connaissances qu'ils possèdent au moment de leur embauche.

Pour cela, RAMOND (2002), considère que former, c'est transmettre des connaissances (savoir), des méthodes techniques (savoir-faire) et de développer les capacités d'une personne.

La formation s'avère donc comme une exigence majeure d'un développement, un soutien fondamental à la réalisation des projets et reste un moyen de mise en œuvre de la politique de la marque ; elle représente aussi un investissement pour l'entreprise et contribue à faire de l'élément humain un facteur clé de succès.

C'est un instrument qui permet d'obtenir un niveau de flexibilité nécessaire en n'assurant la polyvalence des ressources humaines et en développant leurs capacités d'adaptation pour faire face aux changements.

L'entreprise en attend donc un retour sous forme d'augmentation des résultats et d'amélioration de sa performance. Une équipe de vente bien formée véhicule une image positive de l'entreprise auprès de ses clients. La formation a pour but de :

- contribuer à l'efficacité collective.
- préparer aux évolutions.
- prévenir les inadaptations.
- d'atteindre les objectifs.

La formation est l'une des clés de la gestion de la force de vente. La fonction vente a désormais besoin d'hommes et de femmes connaissant parfaitement les produits, les techniques commerciales, maîtrisant les techniques de communication, de négociation et conscients de leurs capacités personnelles. Cette formation peut être assurée par l'entreprise elle-même ou par un cabinet de formation. Elle peut se dérouler dans l'entreprise, à l'extérieur de celle-ci et peut être spécifique à l'entreprise (intra entreprise) ou partagée avec une ou plusieurs autres entreprises (inter entreprise). Elle peut se faire sous forme de séminaire, de stage, de formation interne démultipliée par la hiérarchie (les responsables commerciaux sont formés puis deviennent formateurs de leurs vendeurs) etc...

Au bout de sa formation, un vendeur doit :

- ✓ connaître son entreprise et s'identifier à elle ;
- ✓ connaître ses produits ;
- ✓ connaître les caractéristiques de ses clients et de ses concurrents ;
- ✓ présenter ses produits de manière efficace ;
- ✓ connaître enfin l'étendue de ses propres responsabilités.

## **5- La motivation**

La plupart des vendeurs ont besoin d'être encouragés et stimulés. La motivation et le travail des vendeurs peuvent donner lieu à un cercle vertueux. Plus un représentant est motivé, plus il s'investit dans son travail et améliore ses performances. Il est alors mieux récompensé, donc satisfait et motivé pour poursuivre ses efforts.

En effet, selon CELIANT (2005), une personne motivée n'est pas obligatoirement performante mais une personne performante est souvent un peu motivée.

CELIANT a identifié les facteurs suivants pour motiver une force de vente :

- la considération ;
- être proche du vendeur ;
- les promotions et plans de carrière ;
- la rémunération ;
- les conditions et horaires de travail ;
- les relations avec les supérieurs ;
- le poste occupé par rapport aux besoins, compétences et profil de l'employé ;
- la culture d'entreprise en adéquation avec les valeurs du vendeur
- La formation ; l'implication des commerciaux dans les prises de décision ;
- le climat social de l'entreprise.

La motivation a également identifié deux conséquences de démotivation qui sont :

- l'absentéisme (congrés pour maladies et retards répétés) ;
- le turn over (surtout dû à des démissions des vendeurs).

Il existe également une multiple approche de la motivation. Un vendeur sera particulièrement motivé si, d'une part, une augmentation de ses efforts se traduit par l'obtention de meilleurs résultats (satisfaction des attentes) et si, d'autre part, il est incité par l'obtention de certaines récompenses financières ou non - avancements, voyages, sens du devoir accompli, objectifs de vente fixés. Ainsi, la motivation des vendeurs peut se mettre sous plusieurs formes telles que la rémunération et ses composantes.

### **- La Rémunération**

C'est un élément important à considérer pour l'animation d'une force de vente. Le système de rémunération choisi doit être stimulant, assurer une stabilité du revenu et ne pas être en déphasage avec celui des concurrents. Ainsi, l'entreprise peut adopter un système de récompense fondé sur les résultats de vente.

C'est dans cette optique que PERRITTI (2000), affirme que le système de rémunération doit d'une part contribuer à la réalisation des objectifs de l'entreprise et d'autre part la satisfaction des vendeurs. Un bon système de rémunération doit être :

- attractif pour les bons vendeurs.
- simple à calculer, à comprendre et à mettre en place.
- équitable par rapport au marché du travail et à la qualification.
- stimulant.
- reconnaissant pour les efforts fournis pour le vendeur.
- utile à la réalisation des objectifs.

Donc la rémunération doit représenter le point d'équilibre entre l'offre de l'entreprise et la demande des vendeurs en matière des salaires.

Elle doit :

- être le reflet le plus exact possible de la quantité et de la qualité de travail fondé.
- correspondre aux mutations du marché de l'entreprise.

### **Les composantes d'un système de rémunération**

Elle est composée de trois ingrédients : un fixe, des commissions généralement en fonction du CA et des primes. En dehors de ces éléments, l'entreprise peut également intéresser ses vendeurs (ouverture d'un compte, remboursement de certains frais).

#### ➤ **Le fixe**

C'est un montant fixé d'avance et mensuellement, il est indépendant des résultats, car il n'est pas lié aux ventes et ne peut être inférieur au SMIG (Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti).

#### ➤ **La commission**

Dans ce système, le vendeur est rémunéré selon ses résultats. La commission est calculée à partir d'une base (CA, marge réalisée, quantité vendue) à laquelle on applique un pourcentage appelé « Taux de Commission ». Le système de commission offre des avantages et des inconvénients.

#### ➤ **La prime**

La prime est une composante plus subtile, attachée à des objectifs temporaires. Elle permet à l'entreprise d'orienter les efforts de ses commerciaux vers des objectifs précis qui peuvent être quantitatifs (de performance ou non, tranche de résultats, nombre de vente par type de clientèle etc...) et/ou qualitatifs (formation, introduction dans une clientèle spécifique, action particulière sur une famille de produits). Elle motive plus le salaire fixe. Ce système de prime complète le plus souvent une rémunération fixe.

**B- Hypothèses de l'étude**

Les travaux antérieurs ont montré que le manque de recrutement, de la formation et de la motivation des vendeurs affectent le chiffre d'affaires des produits de loterie. D'où les hypothèses suivantes :

➤ **Hypothèse n°1**

La compétence des vendeurs affecte le chiffre d'affaires.

➤ **Hypothèse n°2**

La formation des vendeurs est un déterminant du chiffre d'affaires.

➤ **Hypothèse n°3**

La motivation des vendeurs explique le chiffre d'affaires.

**Tableau N°3 : Tableau de bord de l'étude**

Le tableau de bord est un tableau récapitulatif de notre étude. Il regroupe : la problématique, les problèmes spécifiques, les objectifs, les causes et les hypothèses. (Voir tableau ci-dessous)

QUESTION CENTRALE		PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	HYPOTHESES
			Pourquoi cette baisse du chiffre d'affaires de la LNB ?	Contribuer à l'amélioration du chiffre d'affaires de la LNB.
QUESTIONS DE RECHERCHE	1	Les vendeurs des produits de loterie sont-ils recrutés sur la base de compétence ?	Analyser la compétence des vendeurs des produits de loterie.	La compétence des vendeurs affecte le chiffre d'affaires.
	2	Les vendeurs des produits de loterie sont-ils formés au métier?	Apprécier la formation des vendeurs des produits de loterie.	La formation des vendeurs est un déterminant du chiffre d'affaires.
	3	Les vendeurs des produits de loterie sont-ils motivés ?	Evaluer la motivation des vendeurs des produits de loterie.	La motivation des vendeurs explique le chiffre d'affaires.

**Source** : Données collectées à la LNB en juillet 2016

## **Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche**

Dans le but de disposer des informations nécessaires à la réalisation de notre étude pour atteindre les objectifs fixés, nous avons suivi une démarche méthodologique qui est adaptée au thème de notre étude ainsi qu'aux objectifs. Cette démarche retenue prend en compte la collecte et l'analyse des données.

### **A- Méthode de collecte de données**

Une méthode de collecte de données peut être définie comme un outil permettant de recueillir des données sur le terrain. Nous avons fait la collecte des données suivant trois approches : documentaire, qualitative et quantitative.

#### **❖ Etude documentaire**

En Marketing, l'étude documentaire peut s'inscrire dans la perspective exploratoire et permettre de mieux préciser l'objet de la recherche. Elle se base sur des documents existants, internes ou externes à l'entreprise ; elle est un préalable indispensable à toute étude de marché. Dans le cas de la présente recherche, nous avons consulté les documents existants à la LNB tels que les rapports liés à la vente et aux produits.

Ainsi, les données secondaires qualitatives et quantitatives ont été collectées et analysées grâce aux rapports de stage et mémoires sur la LNB – notamment ceux traitant de distribution et de force de vente. Nous avons également fortement utilisé l'outil informatique et Internet qui est le seul moyen rapide d'obtenir des informations. Celles-ci toutefois, peuvent contenir des insuffisances du fait de leurs origines.

#### **❖ Etude qualitative**

Selon Vander cammen et Gauthy-Sinéchal, (2006) l'étude qualitative est une étude souvent réalisée comme phase préalable d'une étude quantitative et qui vise à comprendre le comportement, les habitudes ou les attitudes d'un consommateur ou l'univers imaginaire autour d'un produit. Elle permet de répondre à la question pourquoi ? Son caractère évidemment subjectif exige très souvent une validation quantitative.

Pour cela, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec quelques cadres du service commercial. A l'aide de cette technique d'entretien, nous avons pu avoir de façon générale, l'avis des agents en ce qui concerne la gestion de la force de vente.

#### **❖ Etude quantitative**

Dans la perspective de la collecte des données par approche quantitative, nous avons constitué un échantillon représentatif de la population mère et construit un questionnaire.

- **La population de l'étude**

La population de notre étude est constituée de l'ensemble des distributeurs des produits de loterie.

A partir de la population mère, nous avons constitué un échantillon.

- **L'échantillonnage**

Pour constituer l'échantillon, nous avons fait recours à la méthode de convenance qui est une méthode d'échantillonnage non probabiliste qui consiste à former l'échantillon avec les individus qui se trouvent à l'endroit et au moment où l'information a été collectée. Dans notre cas, nous avons choisi comme lieux spécifiques les alentours de la direction générale de la LNB où l'on peut trouver un monde important de distributeurs. Mais compte tenu des faibles moyens dont nous disposons et de la taille faible des vendeurs, nous n'avons pu interroger que vingt-cinq (25) personnes. Les données ont été collectées auprès de l'échantillon à l'aide d'un questionnaire.

- **Le questionnaire**

C'est l'ensemble des questions qui visent à recueillir les informations recherchées. Pour élaborer le questionnaire, nous avons tenu compte des grands axes de nos objectifs, de la cible, de nos observations et informations obtenues en entreprise. Les étapes suivies dans ce type d'enquête sont les suivantes :

✓ **Le pré-test**

Le questionnaire a été élaboré pour faire l'objet d'un pré-test auprès d'un échantillon très restreint de personnes (cinq au total). Ce test nous permet de modifier un peu la formulation et la structure utilisées au préalable.

✓ **Elaboration du questionnaire**

Le questionnaire a été élaboré par rapport à notre besoin d'enquête et est basé aussi bien sur des questions fermées que des semi-fermées.

C'est ainsi qu'il comporte douze (12) questions parmi lesquelles : (voir annexe n°2)

- des questions fermées avec pour réponse (Oui ou Non).
- des questions ouvertes pour leur permettre de s'exprimer librement.
- des questions à choix multiples.
- des questions avec des réponses à l'échelle de Likert.

## **B- Méthodes d'analyse des données**

Après la collecte des données, nous avons procédé à leur traitement. Les données recueillies par approche qualitative ont fait l'objet d'analyse qualitative et celles recueillies par approche quantitative ont fait l'objet d'analyse quantitative.

### **1- Analyse qualitative**

La méthode utilisée à cette étape a consisté à l'analyse de contenu de corpus issue des entretiens. Evrard et al. (1997) ont identifié trois types d'analyses de contenu que sont :

- l'analyse lexicale ;
- l'analyse syntaxique ;
- l'analyse thématique.

Dans le cadre de nos recherches, nous avons opté pour l'analyse thématique. Elle nous a permis de comprendre le fond de la gestion de la force de vente dans cette entreprise. Cette analyse nous a permis de construire notre questionnaire qui se trouve en annexe pour la phase quantitative.

### **2- Analyse quantitative**

Les analyses descriptive et explicative des données recueillies par questionnaire sont envisagées. Les outils de statistiques descriptive et explicative ont été utilisés notamment les fréquences, les graphiques et les régressions linéaires simples à l'aide des logiciels tels que Excel, sphinx pour la construction des tableaux et graphiques, SPSS 20 (Statistical Package for Social Science) pour la vérification des hypothèses.

Pour tester nos hypothèses, nous avons suivi les normes suggérées par Girard (1995) :

- ❖ Un coefficient de corrélation (R) d'une valeur comprise entre 0,7 et 0,85 correspond à une liaison admissible ;
- ❖ Un coefficient de corrélation (R) d'une valeur comprise entre 0,85 et 0,95 correspond à une liaison correcte ;
- ❖ Un coefficient de corrélation (R) d'une valeur supérieur 0,95 correspond à une bonne liaison.

 **Seuil de vérification des hypothèses**

- **Hypothèse H<sub>1</sub>** :

L'hypothèse H<sub>1</sub> est intitulée «La compétence des vendeurs affecte le chiffre d'affaires. »

Si plus de 50% des vendeurs sont recrutés sur la base de la compétence alors l'hypothèse n'est pas vérifiée, mais dans le cas contraire l'hypothèse est vérifiée.

- **Hypothèse : H<sub>2</sub>**

L'hypothèse H<sub>2</sub> est intitulée « La formation des vendeurs est un déterminant du chiffre d'affaires»

Si plus de 50% des vendeurs sont bien formés, exercent bien leurs activités et assurent la croissance du chiffre d'affaires, alors l'hypothèse n'est pas vérifiée, dans le cas contraire l'hypothèse est vérifiée.

- **Hypothèse : H<sub>3</sub>**

L'hypothèse H<sub>3</sub> est intitulée « La motivation des vendeurs explique le chiffre d'affaires»

Si plus de 50% des vendeurs sont bien motivés dans leurs activités alors l'hypothèse n'est pas vérifiée, dans le cas contraire l'hypothèse est vérifiée.

## CHAPITRE III



### PRESENTATION DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES

Dans ce chapitre, nous présenterons les résultats obtenus à partir du questionnaire et du guide d'entretien élaborés, les limites de la collecte des données, l'analyse de ces résultats en vue d'améliorer la force de vente, la vérification des hypothèses et les suggestions.

### **Section 1 : Présentation et interprétation des résultats**

Nous allons procéder d'abord à la présentation des résultats des entretiens et du questionnaire.

#### **Paragraphe 1 : Analyse qualitative**

La source des données ci-dessous présentées sont les résultats des entretiens menés avec les distributeurs (grossistes), le directeur des produits de loterie et le chef service commercial de la Loterie Nationale du Bénin. Les résultats des entretiens libres seront abordés ainsi que ceux de l'entretien formel (voir le guide d'entretien en annexe n°3).

Nous tenons à préciser que les réponses notées ci-dessous ne sont pas des retranscriptions exactes de celles fournies mais des synthèses obtenues à partir des questions posées.

##### **a) Entretiens libres**

###### **➤ GROSSISTES**

Les différents entretiens libres nous ont permis de souligner certains aspects évoqués dans le guide d'entretien et/ou le questionnaire. De façon succincte, on peut dire que les grossistes n'achètent plus autant de tickets qu'il y a quelques années. Leurs achats ont sensiblement baissé et il est rare qu'ils achètent en grande quantité, comme par exemple plus d'un million de francs CFA. Ils n'ont plus la possibilité d'acheter à crédit les produits. Selon eux, le marché a changé et il est plus difficile d'écouler les produits. Le capital nécessaire pour commander plus de tickets fait alors défaut d'autant qu'ils rétrocèdent la totalité de la remise accordée par la LNB aux vendeurs qui dépendent d'eux. Ils sont choisis par eux sans grande qualification car il est difficile aujourd'hui d'en trouver beaucoup qui veuillent faire correctement le travail. Il y a beaucoup de saisonniers. Or, les risques de vols, pertes sont également présents. À chaque lancement de produit, les grossistes sont invités et briefés mais sans réelle formation. Les meilleurs vendeurs sont récompensés par la LNB qui effectue un certain contrôle par l'intermédiaire de commerciaux notamment dans la fourniture de tickets.

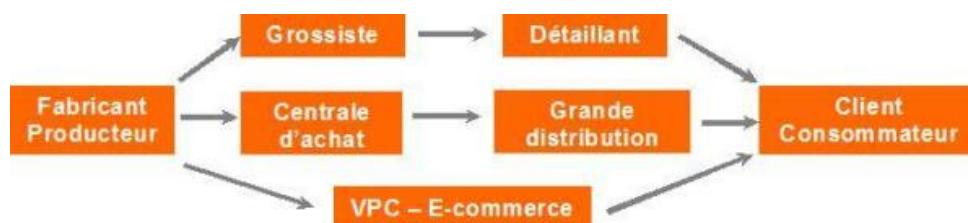
###### **➤ CHEF SERVICE COMMERCIAL ET DPL**

De toutes les informations reçues, nous pouvons donc en déduire que depuis sa création, la LNB a toujours adopté une stratégie intensive avec, pour les tickets à grattage (anciens billets de loterie), 3 circuits directs de distribution à savoir : les services publics (bureaux de vente,

perceptions, banques et paieries), des structures du privé (pharmacies, magasins, librairies, stations d'essence) et les vendeurs ambulants. Elle accordait également des crédits aux distributeurs. Mais depuis un certain nombre d'années, la LNB a consolidé son réseau avec l'acquisition de véhicules de vente sonorisés, l'installation de coordonnateurs (agents commissionnaires) un peu partout, l'agrément de grossistes, des agences et postes de vente, etc... La distribution se faisait par deux circuits à savoir :

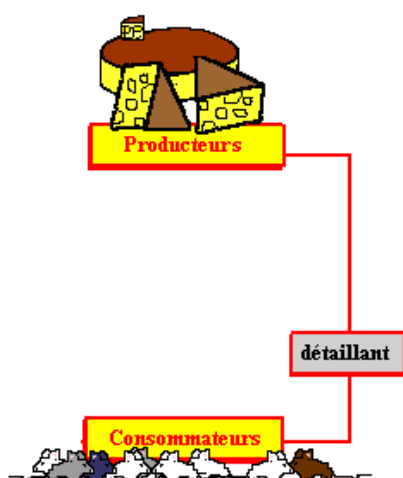
- ≥ Le circuit long traditionnel (**circuit indirect**) c'est-à-dire deux ou plusieurs intermédiaires entre le producteur et le consommateur final.

**Figure: N°1** Exemple de circuit long



**Source :** Les modes de distribution (<http://www.apce.com>)

- ≥ Le circuit court (**circuit direct ou pas d'intermédiaire**) qui consiste en la vente directe au consommateur par la LNB, au moyen de véhicules sonorisés qui sont utilisés également pour la publicité. Il permet aussi le contact direct avec le marché, un meilleur contrôle du circuit et moins de charge (pas de marge grossiste). Mais de nos jours, c'est le circuit court que la LNB pratique pour minimiser les trop nombreuses pertes induites par le circuit long.



**Figure N°2 :** Exemple de circuit court

**Source :** Les modes de distribution (<http://www.apce.com>)

### b) L'entretien formel

De nombreuses rencontres ont eu lieu avec le chef service commercial (produits de loterie), dont l'une d'entre elles a nécessité l'utilisation d'un guide d'entretien (voir annexe n°2). Les informations recueillies ont été consolidées par les résultats des brefs échanges avec le directeur des produits de loterie.

Tout d'abord, les facteurs qui ont favorisé le développement de la LNB sont :

- ✓ le monopole dont a joui la LNB pendant longtemps ;

- ✓ la concrétisation de la dimension sociale de sa vision, c'est-à-dire le financement des investissements à caractère social, culturel et sportif par la création du FSI/LNB qui prenait 85% du bénéfice brut après la constitution des réserves réglementaires ;
- ✓ la bonne relation publique mise en œuvre par une communication dynamique qui ne lésinait pas sur les moyens ;
- ✓ les innovations soutenues par la communication, .... etc.

Ensuite, les facteurs qui ont freiné cet élan de développement sont notamment :

- l'assujettissement de la LNB au BIC depuis 1996 ;
- l'interdiction de la vente à crédit depuis 1998 par le ministère ;
- la taxe de 5% sur le chiffre d'affaires depuis l'année 2000 ;
- le non renouvellement de la clientèle ;
- l'avènement des GSM en 2000 dont les activités génèrent plus de revenus aux distributeurs/vendeurs qui ont abandonné la vente des tickets ou ne le font plus à plein temps ; etc.

Notons que suite à l'instauration de cette double imposition, la LNB a dû revoir à la baisse le taux de redistribution des tickets. Celui-ci traduit la fréquence des gains et conditionne les prochains achats de tickets : plus on a l'impression de gagner, plus on joue. Concernant la vente à crédit, il faut savoir que la Loterie Nationale du Bénin consentait déjà à l'origine des crédits à ses distributeurs. Quelques mesures étaient prises pour couvrir les risques liés aux crédits. Il s'agit notamment du dépôt de caution par les grossistes, la constitution progressive de caution par les coordonnateurs avec des prélèvements sur leurs commissions. Mais en 1997, à l'adoption des états financiers, il a été constaté des créances douteuses (créances certaines dans leur principe - non contestées par le débiteur - possédées par une entreprise à l'encontre de clients qui présentent une solvabilité douteuse, ou envers des clients avec lesquels elle est en litige) dont le montant, par département, était très élevé.

C'est alors que le Ministère de l'Économie et des Finances a pris un arrêté qui interdit la vente à crédit de la LNB. La mesure d'interdiction est entrée en vigueur dès l'exercice 1998.

Cette interdiction de la vente à crédit a eu des effets sur la commercialisation des produits de loterie. Parmi ces effets, on a :

- la désorganisation du réseau ;
- l'amenuisement du réseau ;
- la chute des ventes induisant une série de régressions du chiffre d'affaires qui entre temps a connu une embellie intéressante grâce à l'introduction de la loterie instantanée en 1980.

Ces effets négatifs se sont amplifiés à l'avènement des sociétés de la téléphonie mobile et du développement des tombolas organisées par les sociétés de GSM dans le cadre de la promotion de leurs produits. Ainsi, avec cette concurrence débridée, les distributeurs - n'ayant pas les moyens d'acheter en gros les tickets - se sont raréfiés et beaucoup se sont tournés vers la commercialisation des cartes de recharge/Sims dont les revenus sont meilleurs. Le réseau se retrouva bien désorganisé et amoindri. C'est alors que mue par le souci de relever le défi de croissance, la LNB a inventé en 2000, le concept de « Mises à disposition de tickets » en remplacement de la vente à crédit.

Les mises à disposition de tickets sont des crédits consentis au réseau de distribution mais revêtant un caractère particulier, vu les impayés que la mauvaise gestion desdits crédits a générée jusqu'en 1997. Il s'agit de l'obligation faite au responsable commercial ayant accordé les mises à disposition de les recouvrer entièrement avant l'inventaire de fin d'année. Le responsable fait le suivi de ses mises à disposition pendant l'année. Il en existe deux (02) formes :

- Mises à disposition à long terme « capital prêté au vendeur » : ici, il est généralement accordé un crédit de départ au distributeur/vendeur (grossiste, détaillant, chauffeur de vente) en début d'année. Ce crédit est recouvré définitivement en décembre et constitue un capital pour le vendeur.
- Mises à disposition à court terme « crédit d'appoint » : on accorde un crédit (d'une durée de 04 mois : juin à septembre) pendant les vacances aux grossistes recrutant les vacanciers. Les agences départementales l'utilisent aussi lorsqu'il est recruté sous leur tutelle des élèves.

Ce procédé présente quelques avantages. En effet, nous avons en temps normal des tickets disponibles en permanence sur le marché, une augmentation mesurée des ventes, l'approvisionnement régulier et la facilité du recrutement des vendeurs ambulants par les grossistes de meilleures chances de ristourne des grossistes,... etc. Malheureusement, ces atouts sont gâchés par des inconvénients majeurs qui les desservent. Il s'agit de l'inexistence de cadre formel et de procédure, l'absence d'implication de la direction générale dans la mise en place, le suivi et le recouvrement, l'inexistence de caution pour payer les impayés éventuels, le risque permanent de non régularisation encouru par les commerciaux, les mises à disposition non régularisées à la charge du commercial,... etc.

En définitive, quelques problèmes majeurs ressortent liés à la fois à la nature des produits et à la distribution :

- ❖ Les tickets à grattage ne sont pas des biens de 1<sup>ère</sup> nécessité d'où le recrutement de vendeurs se fait péniblement ;

❖ Les ventes sont tributaires des mises à disposition de tickets qui comportent cependant beaucoup de risques ;

Les intermédiaires ne disposent pas de capitaux et se font octroyer de crédits sans dépôt de caution à cause de l'absence de textes. Il se pose la problématique de la gestion des risques encourus par les commerciaux ;

❖ Le non accompagnement des commerciaux par le DG dans le cadre des mises à dispositions de tickets ; etc.

Ainsi, les problèmes dans la distribution sont récurrents depuis 10 ans et plombent le chiffre d'affaires des produits de loterie. Le lien entre les deux se fait sans ambiguïté. Aucune mesure probante n'a été prise depuis pour y remédier. La piste des tickets électroniques sensés censés révolutionner le réseau de distribution est ouvert.

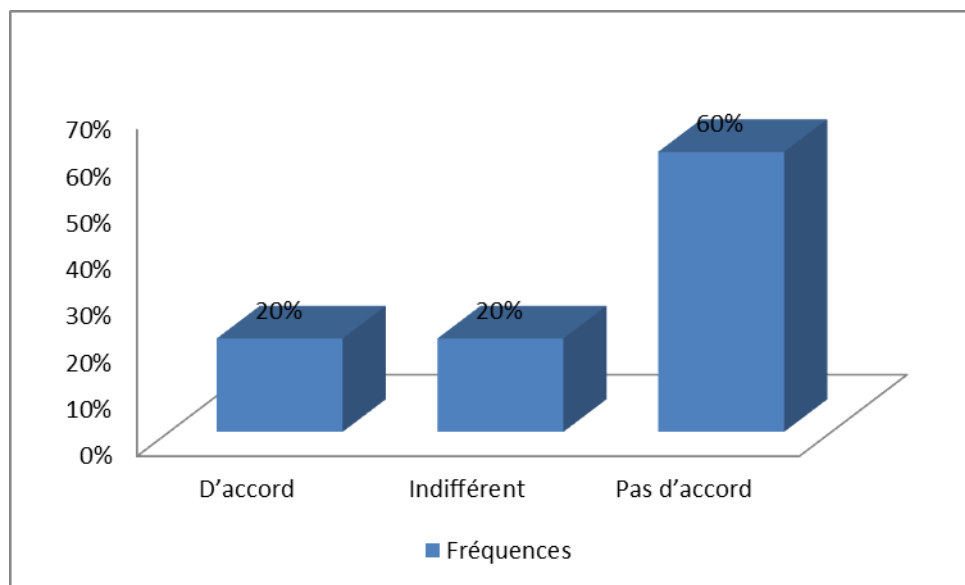
## **Paragraphe 2 : Analyse quantitative**

Dans ce paragraphe, nous présenterons les résultats suivant l'analyse descriptive et explicative.

### **A- Analyse descriptive**

Les données collectées par questionnaire sont présentées dans les différents tableaux situés en annexe N°4. Les résultats de l'analyse descriptive sont présentés dans les développements suivants :

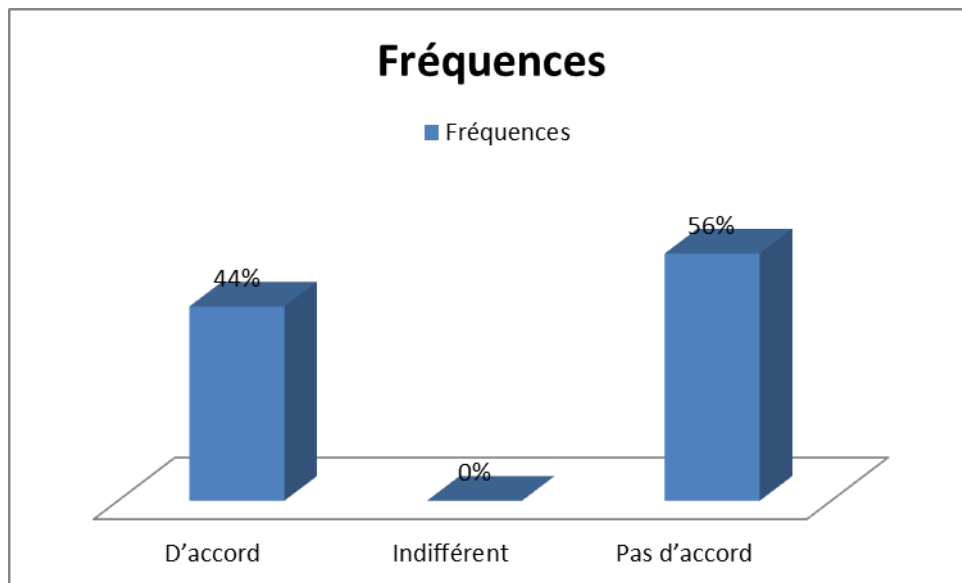
#### **Graphique n°3 : La fréquence des ventes**



**Source** : Réalisé à partir des données du tableau n°2 (fréquence des ventes voir annexe 4)

L'analyse de ce graphique montre que 60% des produits à grattage ne sont pas bien vendus, 20% de ces produits sont indifférents et seulement 20% sont bien vendus. On peut donc dire que les produits à grattage de la LNB ne sont pas bien vendus.

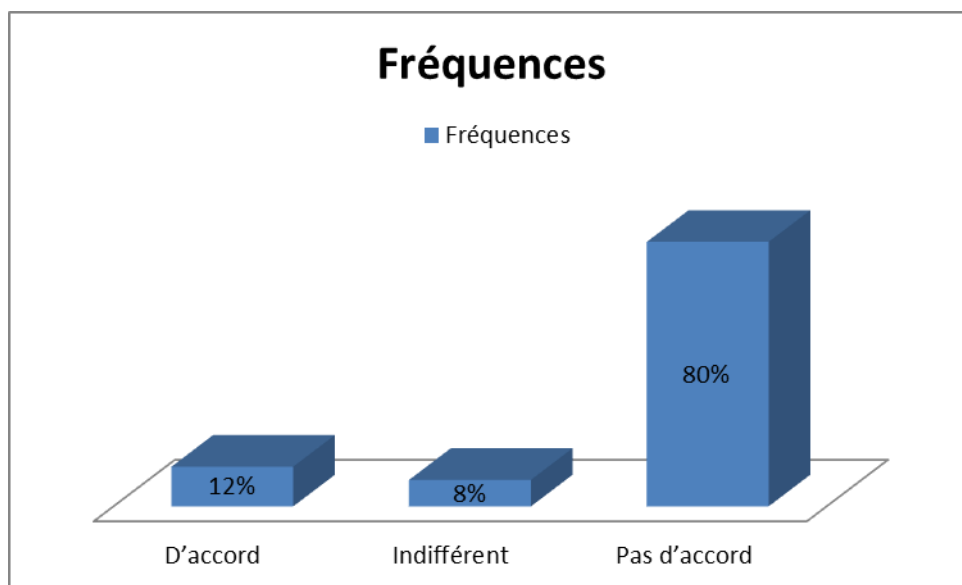
#### **Graphique n°4: La compétence des vendeurs**



**Source :** Réalisé à partir des données du tableau n°3 (la compétence des vendeurs)

A travers ce graphique, on constate que 56% des vendeurs ne sont pas recrutés sur la base de leurs compétences et que 44% des vendeurs sont recrutés sur la base de leurs compétences. Cela montre que la majorité des vendeurs des produits de loterie n'est pas recrutée sur la base de leurs compétences.

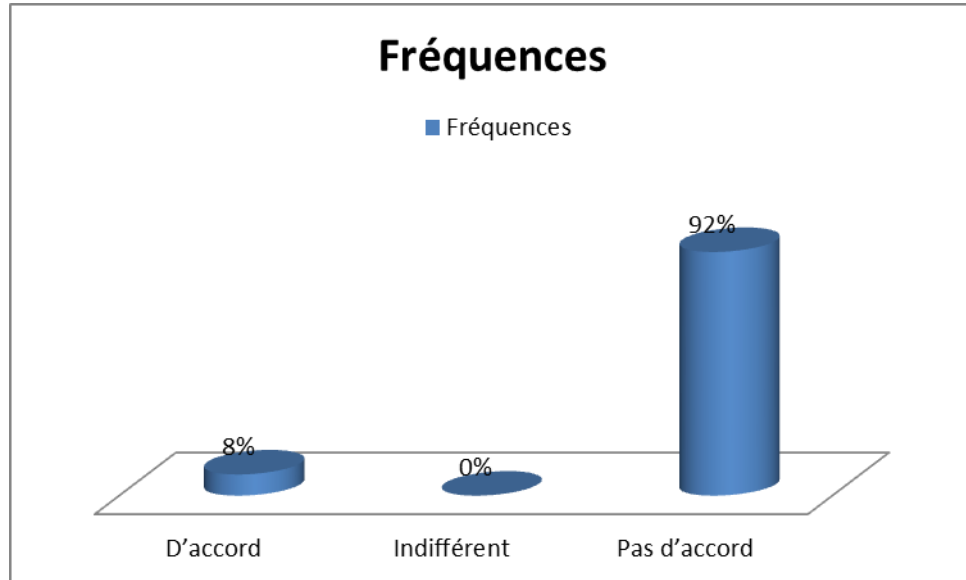
#### **Graphique n°5 : La formation des vendeurs**



**Source :** Réalisé à partir des données du tableau n°4 (La formation des vendeurs)

Ce graphique nous révèle que la majorité des vendeurs, soit 80%, ne sont pas formés au métier, 8% sont indifférents au métier et seulement 12% d'entre eux sont formés au métier. Nous pouvons noter que la majorité des vendeurs n'est pas formée au métier.

### **Graphique n°6 : La motivation des vendeurs**



**Source :** Réalisé à partir des données du tableau n°5 (La motivation des vendeurs)

A travers l'analyse de ce graphique, 92% des vendeurs ne sont pas motivés et seulement 8% le sont. Nous pouvons donc conclure que la majorité des vendeurs n'est pas motivée.

### **B-Analyse explicative**

Comme nous l'avons dit plus haut, pour la vérification des hypothèses  $H_1$ ,  $H_2$  et  $H_3$  nous avons utilisé le logiciel SPSS version 17.0 (voir annexe 5). Le modèle utilisé est la régression linéaire simple.

#### ➤ **Présentation du modèle : Lien la compétence - le chiffre d'affaires**

Notre modèle se présente comme suit :

$$Y = b + ax + \varepsilon$$

Y est la variable à expliquer ; c'est-à-dire **le chiffre d'affaires**.

x est la variable explicative, c'est-à-dire **la compétence des vendeurs**.

b la constance

a la pente de la droite de régression.

$\varepsilon$  est l'erreur de spécification du modèle c'est-à-dire l'ensemble des phénomènes explicatifs non prises en compte.

- **Coefficient de corrélation R**

$R = 0,979$  ;  $R^2 = 0,958$ . Il y a donc une correcte corrélation entre la compétence des vendeurs et le chiffre d'affaires. Nous pouvons donc dire que la compétence des vendeurs affecte le chiffre d'affaires de la LNB.

- **Les coefficients de régression** :  $b = 0,113$  et  $a = 0,961$

- **L'erreur de spécification  $\varepsilon$**  :  $\varepsilon = 0,216$ . Cela n'avoisine pas le seuil normal.

➤ **Présentation du modèle : Lien formation – le chiffre d'affaires**

Notre modèle se présente comme suit :

$$Y = b + ax + \varepsilon$$

Y est égale à la variable à expliquer, c'est-à-dire **le chiffre d'affaires**.

x est la variable explicative, c'est-à-dire **la formation des vendeurs**.

b la constance

a la pente de la droite de régression.

$\varepsilon$  est l'erreur de spécification du modèle c'est-à-dire l'ensemble des phénomènes explicatifs non prise en compte.

- **Coefficient de corrélation R**

$R = 0,868$  ;  $R^2 = 0,753$ . Il y a donc une liaison admissible entre la formation des vendeurs et le chiffre d'affaires. Nous pouvons donc dire que la formation des vendeurs est un déterminant du chiffre d'affaires de la LNB.

- **Les coefficients de régression** :  $b = 0,128$  et  $a = 0,880$

- **L'erreur de spécification  $\varepsilon$**  :  $\varepsilon = 0,639$ . Cela n'avoisine pas le seuil normal

➤ **Présentation du modèle : Lien motivation – le chiffre d'affaires**

Notre modèle se présente comme suit :

$$Y = b + ax + \varepsilon$$

Y qui est égale à la variable à expliquer, c'est-à-dire **le chiffre d'affaires**.

x est la variable explicative, c'est-à-dire **la motivation des vendeurs**.

b la constance

a la pente de la droite de régression.

$\varepsilon$  est l'erreur de spécification du modèle, c'est-à-dire l'ensemble des phénomènes explicatifs non prise en compte.

- **Coefficient de corrélation R**

$R = 0,485$  ;  $R^2 = 0,235$ . Il y a donc une faible corrélation entre la motivation des vendeurs et la baisse du chiffre d'affaires. Nous pouvons donc dire que la motivation des vendeurs explique le chiffre d'affaires de la LNB.

- **Les coefficients de régression** :  $b = 0,507$  et  $a = 0,681$

- **L'erreur de spécification  $\varepsilon$**  :  $\varepsilon = 0,014$ . Cela avoisine le seuil normal.

## **Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions**

Dans cette section, nous procéderons à la vérification des hypothèses formulées dans le cadre de notre étude, faire nos suggestions avant d'exposer les conditions de leur mise en œuvre ainsi que les limites de cette recherche.

### **Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses**

- **Hypothèse H<sub>1</sub>** :

L'hypothèse H<sub>1</sub> est intitulée «La compétence des vendeurs affecte le chiffre d'affaires. »

De l'analyse des données conformément aux conditions de vérification de l'hypothèse, il ressort que :

La majorité, soit 56% des enquêtés ont affirmé qu'ils ne sont pas recrutés sur la base de leurs compétences, ce qui affecte le chiffre d'affaires.

Le coefficient de corrélation  $R = 0,979$ , ce qui correspond à une liaison correcte entre la compétence des vendeurs et le chiffre d'affaires.

Nous pouvons donc dire que plus les vendeurs ne sont pas recrutés sur la base de leurs compétences, plus le chiffre d'affaires des produits de loterie baisse; par conséquent, l'hypothèse H<sub>1</sub> selon laquelle «La compétence des vendeurs affecte le chiffre d'affaires. » est confirmée.

- **Hypothèse : H<sub>2</sub>**

L'hypothèse H<sub>2</sub> est intitulée « La formation des vendeurs est un déterminant du chiffre d'affaires »

De l'analyse des données conformément aux conditions de vérification de l'hypothèse, il ressort que : la

La majorité, soit 80% des enquêtés ont estimé qu'ils ne sont pas bien formés au métier.

Le coefficient de corrélation  $R = 0,868$ , ce qui correspond à une liaison admissible entre la formation des vendeurs et le chiffre d'affaires.

Nous pouvons donc dire que plus les vendeurs sont mal formés, plus le chiffre d'affaires des produits de loterie baisse ; par conséquent, l'hypothèse  $H_2$  selon laquelle « La formation des vendeurs est un déterminant du chiffre d'affaires » est confirmée.

- **Hypothèse :  $H_3$**

L'hypothèse  $H_3$  est intitulée « La motivation des vendeurs explique le chiffre d'affaires ».

De l'analyse des données conformément aux conditions de vérification de l'hypothèse, il ressort que :

La majorité soit 92% des enquêtés ne sont pas bien motivés.

Le coefficient de corrélation  $R = 0,485$ . Ce qui correspond à une faible liaison entre la motivation des vendeurs et le chiffre d'affaires.

Nous pouvons dire que moins les vendeurs sont motivés, plus le chiffre d'affaires des produits de loterie baisse; par conséquent l'hypothèse  $H_3$  selon laquelle « La motivation des vendeurs explique le chiffre d'affaires » est confirmée.

**Paragraphe 2 : Suggestions, Conditions de mise en œuvre et limites de la recherche**

Au niveau de cette partie, nous ferons des suggestions adéquates compte tenu des constats faits au cours de l'enquête et de l'analyse des résultats.

**A- Suggestions**

Dans l'optique d'améliorer la force de vente et d'augmenter le chiffre d'affaires de la LNB, il nous paraît opportun de faire des suggestions suivantes à la LNB :

- ❖ agir dans le sens d'un recrutement en bonne et due forme (processus classique), surtout auprès de jeunes (commerciaux de préférence) sans emploi qu'il faudra d'abord impliquer dans l'esprit de la vente de tickets.
- ❖ recruter des vendeurs sur la base d'une bonne compétence.
- ❖ bien former les vendeurs au métier.
- ❖ former les jeunes défavorisés et déscolarisés pour la vente des produits de loterie.
- ❖ assurer la formation des vendeurs.

- ❖ motiver les vendeurs des produits de loterie en leur offrant des commissions en fonction des quantités des tickets vendus.
- ❖ encourager la compétition entre les vendeurs par des cadeaux.
- ❖ accorder des primes sur les ventes réalisées.
- ❖ revoir le traitement et/ou rémunération des vendeurs.
- ❖ mettre à la disposition des vendeurs des produits de loterie des moyens de transports (vélo, motos,...).

## **B- Conditions de mise en œuvre et limites de la recherche**

### **1) Conditions de mise en œuvre**

Les différentes suggestions énumérées supra ne peuvent aboutir que si elles sont mises en œuvre de façon adéquate et réaliste. La prise en compte de l'environnement politique, social et économique constitue d'importants indicateurs de succès. Pour avoir des vendeurs compétents, bien formés et motivés, il va falloir à la LNB de mettre en œuvre les mesures prioritaires suivantes :

- ✓ débloquer les fonds nécessaires à la mise en place d'un service de contrôle de la qualité ;
- ✓ mettre les moyens financiers qu'il faut pour la formation complète et efficace des vendeurs des produits de loterie ;
- ✓ mettre à la disposition du service commercial et marketing des fonds nécessaires alloué à la formation et à la motivation des vendeurs ;
- ✓ envisager une politique de recrutement à partir de la compétence des vendeurs;
- ✓ organiser des actions de parrainage des événements sportifs et culturels ;
- ✓ être en collaboration avec les vendeurs des produits de loterie pour une meilleure suivie de leurs ventes.

## 2) **Limites de la recherche**

Toute recherche comporte des écueils, celles rencontrées pour la réalisation de ce travail ont été liées à des contraintes relatives à l'obtention des informations en lien avec l'objet de notre étude, notamment le manque d'ouvrages et/ou de données fiables traitant du thème et l'accès difficile à l'Internet sans occulter les difficultés financières. L'autre difficulté à été de pouvoir cerner le concept de l'attitude des vendeurs. A cette kyrielle de contraintes il nous faut ajouter la réticence des personnes interrogées lors de l'enquête, comme par exemple le refus de certains de répondre aux questions auquel il faudra relever le peu de crédit que nous avons dû accorder à certaines réponses recueillies.

## **CONCLUSION GENERALE**

Cette recherche nous a permis d'élargir le champ de la connaissance empirique sur la force de vente et d'analyser la notion du chiffre d'affaires, deux concepts dont la maîtrise a facilité l'étude de notre thème : « **Gestion de la force de vente des produits de loterie : analyses et perspectives** ».

En effet, l'objectif de cette recherche était de mettre en évidence les facteurs explicatifs de la force de vente dans la commercialisation des produits de la loterie Nationale du Bénin. Ainsi, pour mieux les appréhender, orienter notre étude et aboutir à sa fin, nous nous sommes fixés des objectifs après avoir considéré certains problèmes spécifiques. Des investigations ont été donc faites à cet effet pour confirmer les hypothèses de travail ainsi formulées. Aussi, avons-nous constaté, après analyse des résultats de nos investigations, que la baisse du chiffre d'affaires est due pour une bonne part au recrutement de vendeurs qui ne connaissent pas le métier (problème de compétence) et qui ont alors besoin d'être absolument formés (problème de formation) pour faire face aux contraintes et impondérables du marché et des potentiels clients. Nous sommes arrivés à la conclusion que sans aucune motivation, les vendeurs ne pourront pas rendre le meilleur d'eux-mêmes, ce qui confirme ainsi la dernière hypothèse de notre étude.

Au cours de cette étude, nous avons eu à constater que la compétence, la formation et la motivation des vendeurs ne sont pas les seuls facteurs de la baisse du chiffre d'affaires. D'autres raisons non mentionnées dans ce document peuvent aussi l'expliquer. Pour accroître très sensiblement son chiffre d'affaires annuel, nous pensons que les autorités de la LNB pourraient étudier la pertinence de nos suggestions et mener des réflexions prospectives dans le sens d'une cohérence des actions marketing par rapport à la force de vente.

Toutefois, l'identification et l'analyse des conditions nécessaires et suffisantes pour améliorer le chiffre d'affaires de la LNB sont des préoccupations assez vastes et méritent d'être abordées sous beaucoup d'autres aspects comme la politique du prix de cession des tickets, la politique de communication, etc.... Cependant, nous n'avons pas la prétention d'avoir préconisé des solutions suffisantes pour remédier aux problèmes abordés. Il serait par exemple intéressant d'étudier et de développer le thème suivant : « **Analyse du taux de redistribution des produits de loterie d'une entreprise exploitant des jeux de hasard : cas de la LNB** ».

Au demeurant, cette étude a été limitée par des pesanteurs sociopolitiques qui ne nous ont pas permis de prendre en compte et de vérifier la pertinence de certaines difficultés relatives à la baisse du chiffre d'affaires et surtout les goulots d'étranglement liés à la distribution ou à la communication ou encore aux investissements en lien avec son slogan « **Les lots au gagnant, les bénéficiaires à toute la nation** ». La prise en compte des limites de cette étude constitue ainsi des axes de recherches futures.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

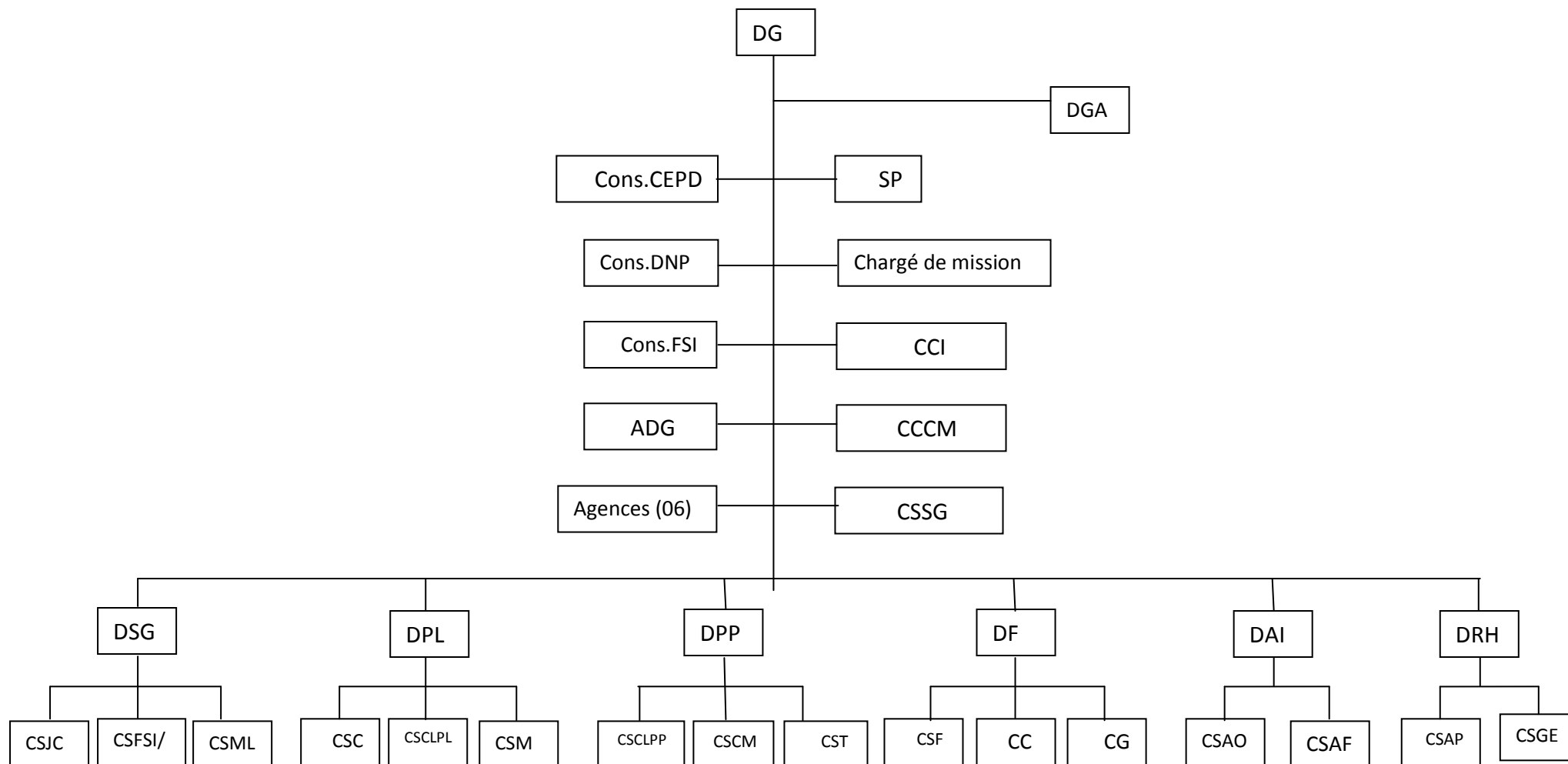
- 1) **Amelia DAMASSOH et Emmanuel KPONINGBO MASSEKO** (2014), « *Contribution à l'amélioration de la gestion de la force de vente* », ESGIS.
- 2) **Antoine S. DOSSOU et Théodore S. METOTONDI** (2013), « *Analyse des freins à l'acquisition d'un nouveau produit : cas des terminaux zékédé* », FASEG/UAC.
- 3) **CHIROUZE Y.** (2003), « *Le marketing : Etude et Stratégie* », Ellipses, Paris.
- 4) **CELIANT** (2005), « *Archipels littéraires* », Edition Mémoire d'encrier, Paris.
- 5) **ÉMOUSSA-HOUNKPATIN Abdel J.** (2015), « *Politique de distribution et performance commerciale de la Loterie National du Bénin : Cas des tickets à grattage* », FASEG/UAC.
- 6) **KOTLER P. et DUBOIS B** (2006), « *Marketing Management* », Paris, Pearson, 12<sup>ème</sup> édition.
- 7) **LENDREVIE J. et LINDON .D** (1996), « *Mercator Théorie et pratique du marketing* », Paris, Dalloz.
- 8) **Le Petit Larousse** (1998).
- 9) « *Le Petit Robert 1* ».
- 10) **MACQUIN A.** (1999) « *Vente : Stratégie Homme, Négociation* », Edition Publi-Union, Paris.
- 11) **Mohamed L.BATOKO et Maurel U. K. AGOSSOU** (2010), « *Contribution à la dynamisation du réseau de distribution des produits de grattage de la LNB* », ENEAM.
- 12) **PERRITTI J.M.** (2000), « *Gestion des ressources humaines* » 5<sup>ème</sup> édition, Edition Vuibert, Paris.
- 13) **RAMON P.** (2002), « *Management opérationnel, direction et animation des équipes* » 2<sup>ème</sup> édition, Ed MEXIMA, Paris.



# ANNEXES

ANNEXE 1

**ORGANIGRAMME DE LA LNB**



## **LEGENDE DE LA LNB**

**DG** : Direction Générale ; **DGA** : Direction Générale Adjoint ; **ADG** : Assistant du Directeur General Agences Départementales (06) ; **DSG** : Directeur de Services Généraux ; **DPL** : Directeur des produits de loterie ; **DPP** : Directeur des Produits de Paris ; **DF** : Directeur Financier ; **DAI** : Directeur de l'Audit Interne ; **DRH** : Directeur des Ressources Humaines ; **CCEPD** : Conseiller Chargé des Etudes de la Prospective et du Développement **CDNP** : Conseiller au Développement de Nouveaux Produits **CFSI** : Conseiller Fonds Spécial Investissement ; **SP** : Secrétaire Particulière ; **CSJC** : Chef Service Juridique et Contentieux ; **CSM** : Chef Service Marketing ; **P.L CSCLPP** : Chef Service Contrôle Lots Produits de Paris ; **CSF** : Chef Service Financier ; **CSAO** : Chef Service Audit Organisationnel ; **CSAP** : Chef Service Administration du Personnel ; **CSFSI/A** : Chef Service Fonds Spécial Investissement et Approvisionnement ; **CSCLPL** : Chef Service Contrôle Lots Produits de Loterie ; **CSCM** : Chef Service Commercial et Marketing Produits de Paris ; **CC** : Chef Comptable ; **CSAF** : Chef Service Audit Financier ; **CSGEC** : Chef Service Gestion des Emplois et des Carrières ; **CM** : Chargé de Mission ; **CCI** : Chef Cellule Communication Informatique ; **CCCM** : Chef Cellule Communication et Marketing ; **CSSG** : Chef Service Secrétariat Général ; **CSML** : Chef Service Matériel et Logistique ; **CSMPL** : Chef Service Marketing Produits de Loterie ; **CST** : Chef Service Traitement ; **CG** : Contrôle de Gestion .

**ANNEXE N°2 : Questionnaire adressé aux distributeurs**

Nom de l'enquêteur :

N° questionnaire :

Contact structure :

Date :

Heure :

**Partie I : Étude de la perception des distributeurs**

Bonjour Madame/Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire, nous, étudiants en fin de formation en licence professionnelle Marketing /Stratégique à la FASEG. Nous réalisons une étude sur l'analyse de la gestion de la force de vente des produit de loterie de la LNB .Nous souhaitons, à cet effet, recueillir quelques informations à votre niveau. Vos réponses seront tenues confidentielles. Ce questionnaire a pour but d'aider la LNB à améliorer l'organisation et le fonctionnement de la force de vente. Nous vous remercions d'avance.

**Q1** : Les produits à grattage de la L NB sont-ils bien vendus

D'accord                       Indifférent                       Pas d'accord

**Q2**: Les vendeurs sont-ils recrutés sur la base de leurs compétences ?

D'accord                       Indifférent                       Pas d'accord

**Q3**: Les vendeurs des produits de loterie sont-ils formés au métier ?

D'accord                       Indifférent                       Pas d'accord

**Q4** : Les vendeurs des produits de loterie sont-ils bien motivés ?

D'accord                       Indifférent                       Pas d'accord

**Partie II: Caractéristiques socio – démographiques**

**Q5** : Sexe de l'enquêté

Masculin                       Féminin

**Q6** : Quelle est votre profession ? /...../

**Q7**: Pouvez-vous indiquer votre âge dans les tranches d'âge suivantes ?

Moins de 25 ans     25 à 44 ans     45 à 60 ans     Plus de 60 ans.

**Merci pour votre disponibilité et votre collaboration**

**ANNEXE N°3**

**Guide d'entretien (adressé au chef service commercial)**

Bonjour Madame/Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire, nous, étudiants en fin de formation en Licence professionnelle Marketing /stratégique à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'UAC et stagiaire à la Loterie Nationale du Bénin, avons entrepris d'effectuer une étude sur l'« **Analyse de la gestion de la force de vente des produits de loterie** ». A cet effet, nous vous prions de bien vouloir nous entretenir sur les préoccupations suivantes à travers quelques questions. Il sera tenu un grand compte de vos réponses auxdites questions aux fins d'apprécier la gestion de cette force de vente.

- 1) Année de création
- 2) Les principaux produits de la LNB
- 3) Quels sont les principaux acteurs de la LNB
- 4) Les réseaux de distribution des produits de la LNB
- 5) Les facteurs d'importance dans le développement de la LNB
- 6) Les principaux freins au développement financier de la LNB ces dernières années

**Merci pour votre disponibilité et votre collaboration.**

## **ANNEXE 4**

### **PRESENTATION DES RESULTATS ISSUS DES QUESTIONNAIRES**

Question N°1 : Les produits à grattage de la L NB sont bien vendus

Tableau N°4: Fréquence des ventes

Variables	Effectifs	Fréquences
D'accord	5	20%
Indifférent	5	20%
Pas d'accord	15	60%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

Question N°2 : Les vendeurs sont recrutés sur la base de leurs compétences

Tableau N°5: Compétence des vendeurs

Variables	Effectifs	Fréquences
D'accord	11	44%
Indifférent	0	0%
Pas d'accord	14	56%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

Question N°3 : Les vendeurs des produits de loterie sont formés au métier

Tableau N°6 : La formation des vendeurs

Variables	Effectifs	Fréquences
D'accord	3	12%
Indifférent	2	8%
Pas d'accord	20	80%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

Question N°4 : Les vendeurs des produits de loterie sont bien motivés

Tableau N°7:La motivation des vendeurs

Variabiles	Effectifs	Fréquences
D'accord	2	8%
Indifférent	0	0%
Pas d'accord	23	92%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

Question N°5 : Sexe de l'enquêté

Tableau N°8 : Sexe des vendeurs

SEXE	Effectifs	Fréquences
Masculin	10	40%
Féminin	15	60%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

Question N°6 : Profession de l'enquêté

Tableau N°9:Profession

Profession	Effectifs	Fréquences
Grossiste	10	40%
Revendeur	15	60%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

Question N°7 : Tranches d'âge

Tableau N°10: Age

Tranche d'âge	Effectifs	Fréquences
25-45 ans	7	28%
45-60 ans	16	64%
Plus de 60 ans	2	8%
Total	25	100%

**Source** : Résultats d'enquête réalisée

**ANNEXE N° 5**

**Régression**

**Remarques**

Résultat obtenu		23-AUG-2016 12:42:48
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	Nombre de lignes dans le fichier de travail	25
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe		REGRESSION
		/MISSING LISTWISE
		/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
		/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
		/NOORIGIN
Ressources		/DEPENDENT BCA
		/METHOD=ENTER CV.
	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,09
	Mémoire requise	1436 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

[Ensemble\_de\_données1]

### Variables introduites/supprimées

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	CV <sup>b</sup>	.	Entrée

- a. Variable dépendante : BCA
- b. Toutes variables requises saisies.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,979 <sup>a</sup>	,958	,956	,201

- a. Valeurs prédites : (constantes), CV

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	20,914	1	20,914	519,582	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	,926	23	,040		
	Total	21,840	24			

- a. Variable dépendante : BCA
- b. Valeurs prédites : (constantes), CV

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,113	,089		1,273	,216
	CV	,961	,042	,979	22,794	,000

- a. Variable dépendante : BCA

**ANNEXE N°6**

**Régression**

**Remarques**

Résultat obtenu		23-AUG-2016 12:55:16
Commentaires		
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	Nombre de lignes dans le fichier de travail	25
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Syntaxe		REGRESSION
		/MISSING LISTWISE
		/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
		/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
		/NOORIGIN
Ressources		/DEPENDENT BCA
		/METHOD=ENTER FV.
	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02
	Mémoire requise	1476 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

[Ensemble\_de\_données1]

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	FV <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : BCA

b. Toutes variables requises saisies.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,868 <sup>a</sup>	,753	,743	,470

a. Valeurs prédites : (constantes), FV

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	15,488	1	15,488	70,233	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	5,072	23	,221		
	Total	20,560	24			

a. Variable dépendante : BCA

b. Valeurs prédites : (constantes), FV

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,128	,269		,476	,639
	FV	,880	,105	,868	8,381	,000

a. Variable dépendante : BCA

**ANNEXE N°7**

**Régression**

**Remarques**

Résultat obtenu	23-AUG-2016 13:03:59
Commentaires	
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Filtrer	<aucune>
Poids	<aucune>
Entrée	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	25
Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
Observations prises en compte	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT BCA /METHOD=ENTER MV.
Syntaxe	
Temps de processeur	00:00:00,06
Temps écoulé	00:00:00,08
Mémoire requise	1460 octets
Ressources	
Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels	0 octets

[Ensemble\_de\_données1]

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	MV <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : BCA

b. Toutes variables requises saisies.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,485 <sup>a</sup>	,235	,202	,851

a. Valeurs prédites : (constantes), MV

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	5,122	1	5,122	7,081	,014 <sup>b</sup>
	Résidu	16,638	23	,723		
	Total	21,760	24			

a. Variable dépendante : BCA

b. Valeurs prédites : (constantes), MV

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,507	,717		,708	,486
	MV	,681	,256	,485	2,661	,014

a. Variable dépendante : BCA

## TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT .....	i
DEDICACE .....	ii
DEDICACE .....	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LES DIFFERENTES LISTES.....	vi
SOMMAIRES .....	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	2
Section 1 : Présentation générale de la LNB.....	2
Paragraphe 1 : Historique, fiche signalétique et missions.....	2
A- Historique de la LNB.....	2
B- Fiche signalétique de la LNB.....	3
C-Missions.....	4
Paragraphe 2 : Activités, produits et structure organisationnelle de la LNB .....	4
A-Activités.....	4
B-Produits.....	7
C-Structure organisationnelle de la LNB.....	11
Section 2 : Environnement de la LNB et Déroulement de stage.....	15
Paragraphe 1 : Environnement de la LNB .....	15
A-Micro environnement.....	15
B-Macro environnement.....	18
Paragraphe 2 : Déroulement de stage.....	21
A-Direction touchée par l'étude et tâches exécutées.....	21
B- Les Observations faites.....	21
C-Inventaire des problèmes et atouts .....	23
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE, REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE .....	24

<b>Section 1 : Cadre théorique de l'étude.....</b>	<b>24</b>
<b>Paragraphe 1 : Problématique et justification du sujet.....</b>	<b>24</b>
<b>A-Problématique.....</b>	<b>24</b>
<b>B-Justification du sujet.....</b>	<b>25</b>
<b>Paragraphe 2 : Objectif et intérêt de l'étude.....</b>	<b>25</b>
<b>A-Objectif général de recherche.....</b>	<b>25</b>
<b>B-Intérêt de l'étude.....</b>	<b>25</b>
<b>Section 2 : Revue de littérature et Méthodologie de l'étude.....</b>	<b>26</b>
<b>Paragraphe 1 : Revue de littérature et hypothèses.....</b>	<b>26</b>
<b>A- Revue de littérature.....</b>	<b>26</b>
<b>B-Hypothèses de l'étude.....</b>	<b>31</b>
<b>Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche.....</b>	<b>32</b>
<b>A-Méthode de collecte des données.....</b>	<b>32</b>
<b>B-Méthode d'analyse des données.....</b>	<b>34</b>
<b>Seuil de vérification des hypothèses .....</b>	<b>35</b>
<b>CHAPITRE III : PRESENTATION DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.....</b>	<b>36</b>
<b>Section 1 : Présentation et interprétation des résultats.....</b>	<b>36</b>
<b>Paragraphe 1 : Analyse qualitative .....</b>	<b>36</b>
<b>Paragraphe 2 : Analyse quantitative .....</b>	<b>40</b>
<b>A-Analyse descriptive .....</b>	<b>40</b>
<b>B-Analyse explicative .....</b>	<b>42</b>
<b>Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions.....</b>	<b>44</b>
<b>Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses .....</b>	<b>44</b>
<b>Paragraphe 2 : Suggestions conditions de mise en œuvre .....</b>	<b>45</b>
<b>A-Suggestions .....</b>	<b>45</b>
<b>B-Condition de mise en œuvre et limites de la recherche .....</b>	<b>46</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>48</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>49</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>50</b>