



REPUBLIQUE DU BENIN

ᑭᑭᑭᑭ ᑭᑭᑭᑭ



GETMA-BENIN

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ᑭᑭᑭᑭ ᑭᑭᑭᑭ

ECOLE NATIONALE D'ECONOMIE APPLIQUEE ET DE MANAGEMENT

ᑭᑭᑭᑭ ᑭᑭᑭᑭ

Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de Master en Marketing et Communication d'Entreprise

FILIERE : GESTION COMMERCIALE

Thème :

**CONTRIBUTION A L'AMELIORATION
DE LA GESTION DE LA
COMMUNICATION DE GETMA-BENIN**

Réalisé et soutenu par :

Scholastique P. HOUNTON

Sous la Direction de :

MAITRE DE STAGE

***M. Pierre* HOUNKANRIN**

Directeur Shipping GETMA-BENIN

DIRECTEUR DE MEMOIRE

***Dr Bonaventure* BOYI**

*Directeur BB Conseils
Consultant /Formateur
Marketing Management
Expert OMC
Enseignant à l'UAC/UNIPAR*

Année Académique 2009-2010

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : Dr Edouard AHO

VICE-PRESIDENT : Professeur Sébastien AGBOTA

MEMBRE : Professeur Van N'GUEN BOKO SOZO

**L'ECOLE NATIONALE D'ECONOMIE APPLIQUEE ET DE
MANAGEMENT N'ENTEND DONNER AUCUNE
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS
EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS
DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A
LEURS AUTEURS.**

DEDICACES

Nous dédions ce travail à :

 *notre père M. Henri HOUNTON ;*

 *et notre mère Mme Julienne SOSSOU.*

REMERCIEMENTS

Nous tenons à adresser nos sincères remerciements et notre profonde gratitude à notre directeur de mémoire, le Docteur Bonaventure BOYI qui n'a ménagé aucun effort en dépit de ses multiples occupations, pour diriger ce travail.

Nous ne saurions oublier les nombreuses personnes dont les concours nous ont été très indispensables. Nous voudrions remercier plus particulièrement :

- ☞ *M*essieurs Régis COSTIOU et Philippe DADA, respectivement Directeur d'Agence et Directeur Administratif et Financier de GETMA-BENIN, qui ont bien voulu nous accueillir au sein de leur structure;
- ☞ *M.* Pierre HOUNKANRIN, notre maître de stage qui, malgré ses multiples occupations a accepté de suivre ce travail;
- ☞ *T*out le **personnel** de GETMA-BENIN, pour son accueil chaleureux;
- ☞ *T*ous les **formateurs** du cycle II pour avoir accepté partager avec nous leurs connaissances ;
- ☞ *L*e **jury** pour avoir accepté d'apprécier ce travail malgré ses multiples occupations.

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACAM : Association des Consignataires et Agents Maritimes

GETMA : Groupement d'Entreprises de Transport Maritime et Aérien

OCBN : Organisation Commune Bénin Niger

OUA : Organisation de l'Unité Africaine

PIL : Pacific International Lines

ROI : Return On Investment

SMTC : Société de Manutention des Terminaux à Conteneurs

SOBEMAP : Société Béninoise des Manutentions Portuaires

SOBEMAR : Société Béninoise Maritime

UA : Union Africaine

UASC : United Arabe Shipping Company

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAUX	TITRES	PAGE
<i>Tableau N°1</i>	Regroupement des problèmes spécifiques	16
<i>Tableau N°2</i>	Construction du Tableau de Bord de l'Etude (TBE)	24
<i>Tableau N°3</i>	Les quatre principes de l'intervention du Président-Directeur-Général	28
<i>Tableau N°4</i>	Présentation des réponses à la question n°2	38
<i>Tableau N°5</i>	Construction du Tableau de Synthèse de l'Etude	48

LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUES	TITRES	PAGE
<i>Graphique N°1</i>	Représentation des résultats liés au problème spécifique n°2	39

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

- ☞ **Consignataire** : mandataire salarié de l'armateur, il est choisi par ce dernier dans les ports où la compagnie n'a pas de succursales.
- ☞ **Manutention** : service portuaire consistant à réaliser la mise à bord et le déchargement des conteneurs ou des marchandises y compris les opérations de mises et de reprises sous hangar et sur terre plein.
- ☞ **Surestaris** : somme due par l'affréteur pour une immobilisation supplémentaire du navire ou somme due par le client pour une immobilisation supplémentaire du conteneur.
- ☞ **Transitaire** : Personne physique ou morale agréée qui effectue pour le compte de l'entreprise cliente différentes opérations généralement au niveau de la douane ou dans le cadre d'un transport.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
CHAPITRE I: CADRE DE L'ETUDE ET PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DE LA GESTION DE LA COMMUNICATION DE GETMA-BENIN	4
<i>SECTION 1 : CADRE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE A GETMA-BENIN</i>	5
Paragraphe 1 : Présentation de GETMA-BENIN.....	5
Paragraphe 2 : Observations de stage : état des lieux sur la communication à GETMA-BENIN.....	9
<i>SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DE LA GESTION DE LA COMMUNICATION DE GETMA-BENIN</i>	15
Paragraphe 1: Problématique de l'étude et formulation du sujet.....	15
Paragraphe 2: Spécification et vision globale de résolution de la problématique.....	18
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE	20
<i>SECTION 1 : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET REVUE DE LITTERATURE</i>	21
Paragraphe 1: Les objectifs de l'étude	21
Paragraphe 2: La revue de littérature.....	25
<i>SECTION 2 : METHODOLOGIE ADOPTEE</i>	31
Paragraphe 1: L'approche empirique	31
Paragraphe 2: L'approche théorique.....	33
CHAPITRE 3 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS, APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE	36
<i>SECTION 1 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES</i>	37
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats.....	37
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses	40
<i>SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE</i>	42
Paragraphe 1 : Approches de solutions.....	42
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre et Tableau de Synthèse de l'Etude.....	44
CONCLUSION	48
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	
TABLE DES MATIERES	

INTRODUCTION

Les stratégies de développement dans tous les pays du monde sont basées sur les échanges de biens et de services. Il est communément admis que c'est le transport maritime, maillon indispensable dans les échanges qui draine plus de 90% des produits, objets d'échange entre les continents.

La position géographique du Bénin a favorisé l'essor des opérations de transport maritime, de consignation et de transit. C'est sur ce marché béninois du transport que GETMA-BENIN exerce ses activités depuis une dizaine d'années. Cette entreprise partage le marché béninois avec MAERSK LINES, MSC, GRIMALDI LINES, GROUPE BOLLORE, SOBEMAR, etc.

C'est dans ce contexte que GETMA-BENIN entend sécuriser sa part de marché et mettre en place des stratégies marketing efficaces afin de réaliser une adaptation continue et profitable de son appareil de production. Une telle démarche implique une gestion rigoureuse des différentes fonctions de l'entreprise au nombre desquelles la « Communication ».

L'image d'une entreprise ne se saucissonne pas ; c'est pourquoi toute politique de communication prend en compte l'environnement interne et externe. La représentation que l'entreprise donne d'elle-même doit être conforme à la réalité, pour être d'abord reconnue et approuvée par le personnel, premier ambassadeur de la firme ; elle doit être à la fois homogène et globale. Cela se justifie encore quand il s'agit d'une multinationale.

L'ambition de la communication est d'agir, dans une certaine mesure, sur la motivation des hommes, d'asseoir la légitimité d'une entreprise, de conquérir sa place dans la cité. La communication seule ne fait pas l'entreprise mais elle cherche à en maîtriser les expressions. Bien communiquer ne serait-il pas pour l'entreprise de canaliser les signes extérieurs d'image dans une direction favorable à elle ?

Cette interrogation nous a conduite à déceler l'existence de certaines insuffisances dans la gestion de la fonction « Communication » à GETMA-BENIN. Les différentes insuffisances relevées ne sont que la manifestation de

l'inexistence d'un service de communication de relais à GETMA-BENIN ; ce sont ces réalités qui nous ont poussé, dans le cadre de nos travaux de recherche, à réfléchir sur le thème : «*Contribution à l'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN*». L'objectif que nous poursuivons est d'œuvrer pour la mise en place d'un service de communication à GETMA-BENIN. Dès lors, le développement de ce thème s'articule autour des trois grands axes suivants :

- ⇒ Le premier chapitre présente le cadre de recherche et la restitution des observations de stage assortie de la problématique de l'étude.
- ⇒ Le deuxième aborde le cadre méthodologique et théorique de la recherche.
- ⇒ Et dans le troisième, nous proposons des approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre, après avoir présenté et analysé les résultats de l'enquête.

Chapitre 1

CADRE DE L'ETUDE ET PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DE LA GESTION DE LA COMMUNICATION DE GETMA-BENIN

Dans ce chapitre, nous abordons le cadre de recherche, ensuite nos observations de stage, avant de procéder au ciblage de la problématique de l'étude.

SECTION I : CADRE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE A GETMA-BENIN

Dans cette section, nous présentons le cadre du stage et l'état des lieux sur la communication à GETMA-BENIN.

Paragraphe 1 : Présentation de GETMA-BENIN

Ce paragraphe aborde l'historique la mission et la structure organisationnelle de GETMA-BENIN.

I- Historique et Missions

Il s'agit ici pour nous de faire un rappel historique et de présenter les missions de GETMA-BENIN.

1) Historique de l'agence GETMA-BENIN

La création de la société GETMA remonte aux années 1978 en Guinée sous l'entreprenariat du groupe DAHER. A l'époque, GETMA Guinée avait en charge la gestion d'un contrat attribué à DAHER, dans le cadre du sommet de l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA) actuelle Union Africaine (UA). Dès lors, par cette prestation, la société GETMA s'imposera par son dynamisme et son professionnalisme aux côtés des autorités guinéennes, qui finiront par l'associer au développement du port de Guinée (Conakry).

En 1989, GETMA Guinée fut reprise par M. Richard TALBOT, un professionnel du métier de transport. Ambitieux, ce dernier donne d'autres orientations à la société qui s'installe sur le long de la côte ouest-africaine en un réseau d'agences de consignation et de transit pouvant offrir aux armateurs, opérateurs de navires et aux entreprises de négoce un choix alternatif face aux multinationales françaises. L'année 1990 connut une nouvelle révolution: un

bureau commercial et d'exploitation est créé à Paris sous la dénomination de GETMA International, ce dernier aura pour rôle d'offrir aux clients un système de contrôle et de communication de qualité grâce à des interlocuteurs spécialisés et permanents.

L'impulsion d'un management audacieux, une équipe motivée et une confiance permanente de la clientèle valurent à GETMA une croissance et une expansion ininterrompues. Cet essor lui permit alors de s'implanter par autofinancement dans les pays tels que:

- ⇒ Le Cameroun, le Gabon et la République Démocratique du Congo, en 1993
- ⇒ Le Bénin, le Libéria et le Togo en 1994
- ⇒ L'Angola et la Côte d'Ivoire en 1995
- ⇒ Le Sénégal et le Congo (Brazzaville) en 1998
- ⇒ L'Afrique du Sud en 2000
- ⇒ Le Niger et le Burkina Faso en 2004
- ⇒ Le Nigéria et le Ghana en 2005

Toutes ces agences sont spécialisées dans la consignation, le transit et la manutention.

A ce jour, GETMA est en mesure d'offrir des services dans trente (30) pays d'Afrique.

2) Missions de l'agence GETMA-BENIN

L'agence béninoise de GETMA ne devient pas immédiatement autonome dès sa création; elle se fit d'abord représentée par SIMTRAM-BENIN sous la dénomination de GETMA-SIMTRAM-BENIN. Ce n'est qu'après la dissolution de ce groupe que GETMA-BENIN fut créé le 12 Novembre 1998 mais les activités proprement dites n'ont débuté qu'en Octobre 2000, où elle accueillit son premier navire du nom de KOTA HYDAYAT.

GETMA BENIN est une société au capital de 100.000.000 FCFA versés par cinq actionnaires de nationalité française dont le principal est la personne morale que constitue GETMA International. Il entretient d'excellentes relations en son propre sein et avec toutes les autres agences, y compris GETMA International. La force de ses résultats se trouve dans le fait que les agences appartiennent à la même famille et l'efficacité des dites relations se manifeste dans la collaboration et l'entraide.

Située dans la rue de la grande gare de l'OCBN au quartier GUINKOMEY, lot 544 parcelle K, la société GETMA-BENIN a comme principales activités le shipping (consignation), le transit maritime et aérien.

Dans le cadre des opérations de consignation, GETMA-BENIN représente l'intérêt de certains armateurs dont Pacific International Lines (PIL); HANJIN SHIPPING et tout récemment la ligne NYK. L'armateur PIL offre un service de lignes régulières, et s'occupe de l'acheminement des marchandises en conteneurs depuis le continent asiatique vers le continent africain. C'est un acteur principal du commerce Asie-Afrique puisqu'il achemine plus de 200.000 conteneurs vers l'Afrique chaque année. L'armateur HANJIN SHIPPING est installé en Mars 2010 en partenariat avec UASC (United Arabe Shipping Company). Il occupe actuellement au regard de la capacité de ses navires la 10e place sur le plan mondial. Quant à l'armateur japonais NYK, il s'occupe aussi de l'acheminement des marchandises depuis l'Asie vers l'Afrique. Pour les activités liées à la manutention, GETMA-BENIN est en partenariat actuellement avec la SMTC et la SOBEMAP pour les vraquiers et les pétroliers. GETMA-BENIN exécute des opérations de transit pour divers clients tant à l'intérieur du Bénin que vers les pays enclavés tels que le Niger et le Burkina-Faso. A ce titre, en accord avec sa branche NECOTRANS, commissionnaire de transport, elle organise des groupages en conteneurs qu'elle achemine vers le Bénin. Ces opérations de transit concernent aussi bien le domaine aérien que maritime.

II- Structure organisationnelle de l'agence GETMA-BENIN

Toute structure, quelque soit son secteur d'activité a besoin de ressources humaines à divers niveaux de manière à établir une cohésion pour la bonne marche de ses activités. De façon structurelle, GETMA BENIN comporte plusieurs directions (cf. *annexe n°1*):

1) La Direction Régionale

Elle assure la supervision, non seulement du travail effectué par la Direction Administrative et Financière, mais aussi les missions accomplies par les Directions d'Agence sous tutelle. Elle effectue également le contrôle de la procédure du travail de tout le personnel. Le Directeur est en charge de la bonne marche de toute la société dont il est le seul responsable.

2) La Direction d'Agence ou d'Exploitation

La Direction d'Agence ou d'Exploitation joue localement le rôle de Directeur Général. Elle supervise principalement toutes les opérations effectuées par les services shipping, transit et commercial. Sa mission est de coordonner toutes les activités de l'agence GETMA-BENIN et de rendre compte de sa gestion à la direction régionale.

3) La Direction Administrative et Financière

Cette Direction a en charge les volets administratifs et financiers. Elle règlemente toutes les dispositions administratives et financières du personnel jusqu'à la section recouvrement et y gère les comptes des sociétés. Elle coordonne les différentes structures financières telles que: la caisse, la facturation et la comptabilité.

4) La direction Transit

La Direction Transit s'occupe des opérations d'enlèvement, de dédouanement pour les réceptionnaires des marchandises tant sur le plan maritime qu'aérien et est en interconnexion avec NECOTRANS pour des chargements de groupage. Elle est aussi active pour des opérations de réacheminement des marchandises vers les pays de l'hinterland et ayant pour partenaire au Niger et au Burkina-Faso des structures sœurs.

5) La Direction Shipping

Cette Direction s'occupe de toutes les opérations de consignation et est beaucoup plus active au Port Autonome de Cotonou par ses différents services. Elle s'occupe également du chargement et du déchargement des marchandises que l'on désigne par "opérations de quai". Sa mission s'achève avec la remise de la marchandise au client.

6) La Direction Commerciale

Entité très importante de la société, elle va à la recherche des clients potentiels, consolide le lien de partenariat entre ses différents clients et la structure afin de les fidéliser. Elle s'occupe également de la négociation du fret, des éventuelles réductions des frais de surestaries. De plus, elle transmet les doléances des clients aux différents armateurs.

Paragraphe 2 : Observations de stage : état des lieux sur la communication à GETMA-BENIN

Ce paragraphe part des observations de stage pour aboutir à l'inventaire des éléments de l'état des lieux.

I- Observations de stage

Il s'agit ici pour nous de faire la description de l'existant en matière de communication à GETMA-BENIN.

Le fait principal qui attire notre attention est l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN. En absence d'un tel service, nous avons fait le constat de l'exécution des activités de communication dans cette entreprise.

Ainsi, nous avons noté au cours de notre stage que :

- ⇒ l'intranet et l'interphone ont été mis en place conformément aux instructions du siège à Paris pour faciliter les échanges entre le personnel ;
- ⇒ des réunions périodiques et dialogues informels facilitent la transmission d'informations de manière descendante, ascendante et horizontale;
- ⇒ l'usage du tutoiement quasi systématique est instauré pour réduire les barrières hiérarchiques ;
- ⇒ les bureaux sont disposés en open-space c'est-à-dire pièce de travail dans laquelle l'espace n'est pas divisé par des cloisons favorisant ainsi un climat propice de travail ;
- ⇒ le service des ressources humaines s'occupe de l'envoi des communiqués de presse (avis de recrutement par exemple), et de la diffusion des informations qu'il va recueillir au niveau des entités externes telles que la Direction du Travail, le Centre National des Chargeurs du Bénin ;
- ⇒ le site web reste non actualisé : par exemple le changement d'adresse du siège de GETMA-BENIN du quartier St Michel au quartier Guinkomey ou encore le Directeur de GETMA-BENIN qui n'est plus M. Thomas BLONDO n'ont pas été intégrés sur le site web, ce qui démontre qu'il n'y a pas un suivi des informations fournies aux visiteurs du site. Il faut noter qu'aucun service n'a la responsabilité de la gestion du site web à GETMA-BENIN ;

- ⇒ l'identité et la charte graphique sont respectées dans les différents supports utilisés (papier entête, enseigne commerciale et autres signalétiques...) par GETMA-BENIN ;
- ⇒ GETMA-BENIN ne dispose pas de panneaux publicitaires dans la ville et ne fait quasiment pas de publicité à la radio, à la télévision ou dans la presse écrite, ce qui traduit la faiblesse de sa visibilité, et cette activité ne relève des prérogatives d'aucun service au sein de GETMA-BENIN ;
- ⇒ GETMA-BENIN intervient par le biais du Directeur d'Agence à des rencontres périodiques organisées par les réseaux professionnels tels que l'Association des Consignataires et Agents Maritimes (ACAM) ;
- ⇒ GETMA-BENIN dispose des gadgets tels que : stylos, sacs, calendriers, agendas... souvent pour les fêtes fin d'années. La gestion de ces objets est faite par le Directeur d'Agence;
- ⇒ GETMA-BENIN organise des évènements à l'endroit des partenaires et du personnel, il s'agit principalement de la fête du beaujolais en Novembre de chaque année, la fête du travail pour le personnel le 1^{er} Mai de chaque année. L'organisation de ces évènements est confiée au secrétariat sous la responsabilité du Directeur d'Agence en plus des différentes tâches liées à leurs fonctions;
- ⇒ GETMA-BENIN ne dispose pas d'outils tels que les plaquettes institutionnelles, les brochures ou dépliants pouvant renseigner le client sur ses activités.

Outre ces constats, nous notons aussi que le groupe GETMA dispose d'un service de communication à son siège à Paris. GETMA étant une firme d'envergure internationale, sa politique générale de communication décidée et validée par le siège et doit être mise en œuvre de façon cohérente dans toutes ses agences.

La communication à GETMA est subdivisée en quatre (4) volets qui se présentent comme suit :

➤ **La communication interne**

Elle concerne les supports et les messages véhiculés au sein du groupe à destination du personnel. Elle s'occupe du lancement, de la mise en place des évolutions et la mise à jour du site intranet et d'autres outils papiers ou électroniques.

➤ **La communication externe**

Elle est en jeu à chaque fois que le nom ou l'image du groupe ou d'une de ses filiales est utilisé dans un support de presse, un outil interactif ou une publicité. Elle intègre les éléments suivants :

- ⇒ refonte, mise en place des évolutions et mise à jour des sites internet du groupe ;
- ⇒ élaboration et gestion des différents supports de communication imprimés du groupe (brochures, flyers etc.) ;
- ⇒ relations avec la presse (envoi de communiqués de presse, organisation d'interviews, suivi des retombés) ;
- ⇒ organisation des évènements (inaugurations, évènements) ;
- ⇒ image et signalétique : constitution de la charte graphique des marques, lancement des nouvelles entités, support aux agences pour la signalétique des bâtiments.

➤ **La communication institutionnelle**

Elle regroupe :

- ⇒ l'identité, la charte graphique, le positionnement des marques ;
- ⇒ la publicité (presse écrite, radio, TV, internet etc.).

➤ **La communication marketing**

Elle prend en compte:

- ⇒ les relations publiques (Préparations d'interventions du groupe dans les réseaux professionnels) ;
- ⇒ les outils de communication (à la demande des filiales ou à l'occasion d'évènements : stylos, tapis de souris, blocs papiers etc.).

Afin qu'un message cohérent soit véhiculé par l'ensemble des entités du groupe auprès des clients et partenaires, les sujets doivent être validés par le service communication. Le service peut également mettre à la disposition des filiales des outils et les aider à l'élaboration de leur projet.

La description faite plus haut nous permet d'évaluer les activités de communication de GETMA-BENIN par rapport à la politique de communication du groupe, pour cela, nous procédons à un inventaire des éléments de l'état des lieux.

II- Inventaire des éléments de l'état des lieux

Il s'agit ici de faire le point des atouts et des problèmes observés sur la communication à GETMA-BENIN.

1) Inventaire des atouts (forces et opportunités)

Nos observations nous ont permis de constater que la communication à GETMA-BENIN dispose de plusieurs atouts qu'il importe de prendre en compte. Ceux-ci sont regroupés ci-dessous :

- ⇒ l'existence d'un site intranet fonctionnel et l'usage de l'interphone ;
- ⇒ la tenue de réunions périodiques et de dialogues informels ;
- ⇒ l'usage du tutoiement quasi systématique ;
- ⇒ la disposition des bureaux en open space ;

- ⇒ l'usage de la communication descendante, ascendante et horizontale ;
- ⇒ le respect de l'identité et de la charte graphique ;
- ⇒ l'intervention de GETMA-BENIN dans les réseaux professionnels comme l'Association des Consignataires et Agents Maritimes (ACAM) ;
- ⇒ les outils de communication tels que : porte carte de visite, stylos, tapis de souris, blocs papiers, calendriers, agendas, tee-shirt et autres gadgets sont mis à la disposition de GETMA-BENIN à sa demande ou à l'occasion d'évènements.

Aussi avons-nous dégagé également les problèmes suivants :

2) Inventaire des problèmes (faiblesses et menaces)

De la restitution de nos observations de stage, nous résumons les problèmes en deux (02) points fondamentaux :

➤ *La faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN*

- ⇒ l'inexistence de supports de présentation des activités de GETMA-BENIN ;
- ⇒ la quasi inexistence de la publicité (presse écrite, radio, TV, affichage).

➤ *Les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN*

- ⇒ Aucun service n'est responsabilisé pour le suivi des activités de communication à GETMA-BENIN;
- ⇒ Le service des ressources humaines, la direction d'agence ou encore le secrétariat qui ne sont pas des services compétents, exécutent quelques unes des activités de communication ;
- ⇒ la non actualisation du site internet de GETMA-BENIN.

SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DE LA GESTION DE LA COMMUNICATION DE GETMA-BENIN

Cette section est consacrée à:

- ⇒ l'identification de la problématique et la formulation du sujet ;
- ⇒ la spécification et la vision globale de résolution de ladite problématique.

Paragraphe 1: Problématique de l'étude et formulation du sujet

Nous regroupons les problèmes identifiés pour dégager la problématique et formuler ensuite le sujet.

I- Regroupement des problèmes spécifiques

Il est présenté dans le tableau n°1 de la page 16.

Tableau N°1 : Regroupement des problèmes spécifiques

CENTRE D'INTERET	PROBLEMES SPECIFIQUES	PROBLEME GENERAL	PROBLEMATIQUE
<p>La Communication à GETMA-BENIN</p>	<p><u>La faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ l'inexistence de supports de présentation des activités de GETMA-BENIN; ⇒ la quasi inexistence de la publicité (presse écrite, radio, TV, affichage). <p><u>Les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ aucun service n'est responsabilisé pour le suivi des activités de communication à GETMA-BENIN. ⇒ le service des ressources humaines, la direction d'agence ou encore le secrétariat qui ne sont pas des services compétents exécutent quelques unes des activités de communication. ⇒ la non actualisation du site internet de GETMA-BENIN; 	<p>L'inexistence d'un service de communication de relais à GETMA-BENIN</p>	<p>L'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN</p>

Source : Résultat de l'état de lieux

Les problèmes étant regroupés, nous allons spécifier la problématique dégagée et formuler le sujet.

II- Justification de la problématique et formulation du sujet

1) Justification de la problématique

A GETMA-BENIN, nous constatons que l'exécution des activités de communication se fait en partie par le service des ressources humaines, la direction d'agence ou encore le secrétariat. Ces services cumulant plusieurs tâches, il ressort que ces activités ne sont pas exécutées avec professionnalisme et rigueur.

Aussi, le site web, les supports d'informations et les publicités quelles que soient leurs formes sont autant d'éléments qui influent sur la perception que les différents publics ont de l'entreprise. Or, nous notons la faiblesse dans l'usage de tous ces outils à GETMA-BENIN.

Une analyse de ces différents problèmes identifiés au cours de nos observations, nous laisse percevoir que tous débouchent sur une problématique à laquelle GETMA-BENIN doit résolument faire face. Il s'agit de la problématique de l'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN. Elle représente un intérêt pour GETMA-BENIN et sa résolution permettrait d'améliorer son image. Nous estimons au vu de tout ce qui précède qu'il s'agit d'une problématique importante qui mérite d'être traitée.

2) Formulation du sujet

C'est dans l'intention de trouver des solutions aux problèmes spécifiques issus de la problématique que nous avons libellé le thème de recherche comme suit : «***Contribution à l'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN***».

Paragraphe 2 : Spécification et vision globale de résolution de la problématique

Dans ce paragraphe, nous allons définir les contours de la problématique et les étapes de sa résolution.

I- Spécification de la problématique

Une entreprise naît pour vivre, grandir et prospérer. Toutes ces étapes du cycle de vie d'une entreprise sont parsemées de nombreux obstacles auxquels elle doit faire face. Au nombre de ceux-ci se trouve l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN qui lorsqu'elle est corrigée lui permettra de renforcer sa visibilité.

Compte tenu de l'environnement fortement concurrentiel du secteur maritime dans notre pays, GETMA-BENIN doit rechercher de façon perpétuelle des voies et moyens pour améliorer son image à travers une bonne orientation stratégique.

Pour cela, il doit chercher à assurer la mise en œuvre et le suivi de la politique de communication du groupe en son sein.

Ce sont là les motifs de notre choix pour la résolution des problèmes spécifiques liés à la problématique.

II- Vision globale de résolution de la problématique

La vision globale de résolution est mise en œuvre sous deux (02) angles :

1) Contenu du premier angle

- ⇒ la fixation des objectifs de l'étude ;
- ⇒ l'identification des causes et la formulation des hypothèses ;
- ⇒ la conception du Tableau de Bord de l'Etude (TBE);
- ⇒ la revue de littérature ;
- ⇒ la méthodologie adoptée.

2) Contenu du second angle :

- ⇒ la collecte et le traitement des données ;
- ⇒ l'analyse des données et l'établissement du diagnostic ;
- ⇒ les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre ;
- ⇒ l'élaboration du Tableau de Synthèse de l'étude (TSE).

Le cadre de l'étude présenté, les observations de stage restituées, la problématique dégagée et justifiée, le sujet formulé et la vision globale de résolution de la problématique indiquée, nous abordons à présent le deuxième chapitre consacré au cadre méthodologique et théorique de l'étude.

Chapitre 2

CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

SECTION 1 : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET REVUE DE LITTERATURE

Dans cette section, nous partons de la définition des objectifs de l'étude aux contributions antérieures relatives aux problèmes évoqués.

Paragraphe 1 : Les objectifs de l'étude

Il s'agit ici de poser les objectifs, d'identifier les causes et de formuler les hypothèses de l'étude.

I- Objectifs de l'étude

Ils sont définis en termes d'objectif général et d'objectifs spécifiques.

1) Objectif général

L'objectif général se rapporte à la recherche de solutions liées à l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN. Ainsi, comme objectif général nous envisageons : « **œuvrer pour la mise en place d'un service de communication à GETMA-BENIN** » En réalité, l'objectif ne pourra être atteint que par la résolution des problèmes spécifiques liés au problème général identifié.

2) Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques sont liés aux problèmes spécifiques choisis et sont au nombre de deux (02). Il s'agit de :

- ⇒ Renforcer les facteurs de visibilité de GETMA-BENIN;
- ⇒ Suggérer le contexte d'élimination des défaillances dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.

Suite à ces objectifs, nous passons à l'étape de l'identification des causes et de la formulation des hypothèses.

II- Identification des causes, formulation des hypothèses liées aux problèmes en résolution et construction du Tableau de Bord de l'Etude (TBE)

1- Identification des causes, formulation des hypothèses

Les causes et hypothèses sont formulées à partir du problème général et des problèmes spécifiques de leur rang. Il convient de souligner que les causes que nous présentons à ce niveau sont celles que nous avons soupçonnées comme étant à la base des différents problèmes.

1.1 Cause et hypothèse relative à la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN

Dans le souci permanent d'écouter ses interlocuteurs (consommateurs, prescripteurs, actionnaires, journalistes, étudiants, pouvoir publics leaders d'opinion etc.), répondre à leurs attentes, l'entreprise doit s'affirmer, parler, dialoguer.

L'entreprise doit pouvoir concilier le goût du secret et sa manière de distiller l'information. Ceci doit se faire dans une certaine éthique.

Une évaluation judicieuse doit permettre d'identifier les failles liées à la faible visibilité de GETMA-BENIN. Malheureusement, aucune procédure concrète permettant de réaliser cette étude n'a été réellement pensée.

L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication à GETMA-BENIN pourrait être à la base de cette situation.

- ***Hypothèse n°1 : L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN justifie la faiblesse de ses facteurs de visibilité.***

1.2 Cause et hypothèse liées aux défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN

Si la communication concerne l'ensemble du personnel, elle est de la responsabilité fonctionnelle de quelques-uns. A GETMA-BENIN, les activités de communication ne sont pas attribuées à des services compétents.

La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de GETMA-BENIN pourrait être à la base de cette situation. C'est cet état de choses qui nous mène à la deuxième hypothèse.

- *Hypothèse n°2 : La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de GETMA-BENIN justifie les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication.*

1.3 Cause et hypothèse liées au problème général

De tout ce qui précède, il ressort que : « *la politique de développement de l'entreprise ne met pas l'accent sur la communication au niveau des agences, ce qui explique l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN* ».

1.4 Construction du Tableau de bord de l'étude (TBE)

En vue d'établir une cohérence dans l'approche méthodologique de notre travail, nous dressons le tableau de bord de l'étude. Ce tableau de bord apparaît comme un outil récapitulatif des grands centres d'intérêts de la recherche effectuée. Il sert de repère à l'évolution future de l'étude en termes de la revue de littérature, de la méthodologie à adopter, du diagnostic, puis des solutions à proposer.

La synthèse des préoccupations de notre étude, se présente dans le tableau n°2 de la page 24.

Tableau N°2 : Construction du Tableau de Bord de l'Etude

<i>PROBLEMES</i>	<i>OBJECTIFS</i>	<i>CAUSES</i>	<i>HYPOTHESES</i>
<p><i>Problème général :</i> l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN</p>	<p><i>Objectif général</i> Œuvrer pour la mise en place d'un service de communication à GETMA-BENIN</p>	<p><i>Cause générale</i> La politique de développement de l'entreprise ne met pas l'accent sur la communication au niveau des agences</p>	<p><i>Hypothèse générale</i> La politique de développement de l'entreprise ne met pas l'accent sur la communication au niveau des agences, ce qui explique l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN</p>
<p><i>Problème spécifique n°1</i> la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN</p>	<p><i>Objectif spécifique n°1</i> Renforcer les facteurs de visibilité de GETMA-BENIN</p>	<p><i>Cause spécifique n°1</i> L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN</p>	<p><i>Hypothèse spécifique n°1</i> L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN explique la faiblesse de ses facteurs de visibilité.</p>
<p><i>Problème spécifique n°2</i> Des défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN</p>	<p><i>Objectif spécifique n°2</i> Suggérer le contexte d'élimination des défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN</p>	<p><i>Cause spécifique n°2</i> La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de GETMA-BENIN</p>	<p><i>Hypothèse spécifique n°2</i> La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de GETMA-BENIN justifie les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication</p>

Paragraphe 2 : La revue de littérature

Il s'agit, ici de mettre en exergue les contributions des auteurs qui ont d'une certaine manière, abordé les problèmes évoqués dans notre étude.

A ce titre, notre revue de littérature porte sur les contributions antérieures aux problèmes spécifiques identifiés.

I- Point des connaissances antérieures sur la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN

L'utilisation sélective, conjointe et complémentaire de plusieurs canaux de communication garantit un maximum d'efficacité.

La CMI (Communication Multicanale intégrée) a pour objectif un meilleur retour sur les dépenses de communication en mettant en œuvre une stratégie fondée sur une architecture de canaux différents fonctionnant en synergie et véhiculant des messages cohérents. Elle est orientée vers les clients et déterminée principalement par des données chiffrées sur les clients, leurs perceptions et leurs comportements. Son efficacité passe par les compétences pluridisciplinaires des responsables qui la pilotent, par de nouvelles organisations-annonceurs et agences-, par de nouvelles relations et de nouvelles formes de rémunération fondées sur la distinction des fonctions conseil et exécution.

Six étapes sont nécessaires pour aboutir à ce processus :

I- La réussite de la démarche repose sur l'aptitude à analyser l'ensemble des publics dont dépend la réalisation des objectifs de l'entreprise, de la marque et des produits, à les regrouper en familles, à identifier les familles stratégiques, celles sur lesquelles on concentrera les efforts, à assigner des objectifs chiffrés à chaque famille stratégique puis à ventiler le budget global de communication.

2- Contrairement à la démarche classique où le brief (exposé précis, écrit ou oral, jetant les bases d'un problème ainsi que les objectifs à atteindre) se fait canal par canal : brief pour la publicité, un autre pour la promotion des ventes, un autre pour le marketing direct, etc., l'annonceur fait un brief par famille stratégique qui comporte une partie sur la marque (long terme) et une autre sur les actions commerciales (court et moyen terme).

3- Le concept de communication de marque de marque proposé doit être pérenne et déclinable sur l'ensemble des familles stratégiques.

4- Des plans d'actions détaillés pour chaque famille stratégique doivent respecter les objectifs préalablement assignés.

5- L'annonceur valide ces plans en procédant à des tests de cohérence et d'efficacité des programmes prévus pour chaque famille et à des tests de cohérence de l'ensemble des actions annoncées pour toutes les familles.

6- On met en œuvre les campagnes multicanales programmées pour chaque famille et on mesure les résultats, famille par famille puis pour l'ensemble. On donne la priorité à la mesure des résultats économiques en s'intéressant au retour sur investissement (ROI) et en précisant les correctifs qu'il convient d'apporter aux campagnes suivantes.

A travers ces étapes, J. LENDREVIE et B. BROCHAND (2004) estiment que l'idée fondamentale de l'intégration est simple. Quand on utilise plusieurs moyens de communication, il faut qu'ils soient complémentaires, et mieux encore en synergie pour contribuer efficacement aux objectifs de l'entreprise. Nous partageons parfaitement ce point de vue.

II- Contributions antérieures sur les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN

Si communiquer sert à construire son image d'entreprise, bien communiquer vise à s'attacher une image positive riche et cohérente. La manœuvre n'est pas aisée : hétérogénéité des publics, pluralité des messages

émis par et sur l'entreprise, diversité des circonstances d'émission, prééminence des technologies Internet, l'entreprise évolue sur une corde raide. Il existe des méthodes et techniques de communication universelles, applicables à tous les contextes managériaux et dont les bases sont incontournables. Mais, en pratique, les diverses modalités peuvent être interprétées différemment en tenant compte des caractéristiques de chaque situation.

Une chose est de définir une politique de communication et une autre est de pouvoir la mettre en œuvre et suivre les retombées.

Comme M.-H. WESTPHALEN, nous pensons qu'il faut des outils mais aussi des compétences.

La politique de communication s'appuie sur deux documents à savoir : un plan et un guide de communication. Le premier pose les principes directeurs, le second encadre leur application.

a) **Le plan de communication** : il doit être clair, précis, exhaustif, il fixe le schéma directeur de la communication à court, moyen et long terme. Il est bâti suivant une logique et doit être révisé annuellement.

b) **Le guide de la communication** : il récapitule les messages et les procédures de communication. Normatif, il expose des règles : tels moyens pour telle politique. Pédagogique, il explique comment les appliquer-ou les faire appliquer-dans des opérations ponctuelles. Le guide nécessite une actualisation permanente en phase avec les nouvelles éditions du plan.

Ce manuel est mis à la disposition des responsables internes ou externes chargés de faire vivre l'image de l'entreprise. Il permet d'assurer l'homogénéité de l'ensemble des expressions de l'entreprise.

Concernant les compétences, il faut insister sur l'implication du Président-Directeur Général et le profil du responsable de la communication.

L'implication du Président-Directeur Général : qu'il veuille ou non, le chef d'entreprise est inévitablement impliqué dans la politique de communication de sa firme. Il est un porte-parole naturel et nécessaire parce que sa personne et son discours rejaillissent sur l'image de la société à l'intérieur comme à l'extérieur.

Il est le pivot de la communication interne. Il exerce une grande influence sur l'image que les collaborateurs se font d'eux-mêmes. Il se doit d'expliquer son action, de communiquer son enthousiasme pour stimuler son personnel.

Il constitue un pôle fédérateur des communications externes. Les manifestations extérieures du patron (déclarations à la presse, participation à des évènements publics, présence à des réunions professionnelles) influent sur la perception que les différents publics ont de l'entreprise.

Pour toutes ces raisons, il faut savoir réguler les interventions du p-dg. Sa mission de porte-parole est soumise à quatre principes simples énumérés dans le tableau n°3 ci-dessous :

Tableau n°3 : Les quatre principes de l'intervention du p-dg

<i>PRINCIPES</i>	<i>CONTENU DES PRINCIPES</i>
<u>Pouvoir, sinon vouloir</u> Tout chef d'entreprise doit aujourd'hui :	⇒ savoir répondre brièvement à un journaliste ; ⇒ pouvoir diriger une réunion publique ; ⇒ connaître quelques trucs pour se défendre devant un micro ou face à une caméra.
<u>Eviter la dérive vers le vedettariat</u> Le chef d'entreprise doit :	⇒ gérer la nécessaire personnalisation de sa fonction ; ⇒ éviter de pratiquer le pouvoir personnel.
<u>Doser ses interventions</u> Le chef d'entreprise doit :	⇒ éviter d'exposer l'entreprise ; ⇒ éviter de laisser libre cours aux rumeurs ou à la méfiance.
<u>Encadrer les discours du p-dg</u> Le chef d'entreprise doit :	⇒ prendre en compte les avis de son équipe ; ⇒ permettre au conseil d'orienter ses prises de parole.

Nous abordons maintenant le profil du responsable de la communication.

Le responsable de la communication : Il porte cinq casquettes à savoir :

⇒ **Régulateur** : il assure la cohésion et la coordination de tout ce qui contribue à faire une image de la firme.

Il veille à la cohérence des discours de l'entreprise. Au carrefour de trois types de communication (institutionnelle, interne et commerciale) il cherche à concilier les priorités de leurs cibles respectives : l'image de l'entreprise, la motivation du personnel, la satisfaction des clients.

Il contrôle la conformité du quotidien aux grands engagements de communication. Ce contrôle est sans limites.

⇒ **Porte-parole** : il doit être habilité à parler au nom de l'entreprise et pour ce faire, il doit s'appuyer sur un titre et sur la confiance de la direction. Ses paroles engageant l'entreprise, il ne sera un ambassadeur crédible que s'il jouit d'une certaine légitimité interne.

S'agit-il de servir le président ou l'image de l'entreprise auprès de cibles précises (financiers, actionnaires, journalistes, leaders d'opinion, grand public, étudiants etc.), ce poste est très politique, et donc en prise directe avec les instances dirigeantes.

⇒ **Veilleur** : il suit en permanence les variations de l'image d'entreprise ; il en infléchit consécutivement les grandes orientations de communication. Il épluche la presse, guide les interventions du p-dg, propose la réfection de la plaquette de présentation, décide de la participation à une action locale, se lance dans la recherche d'un code visuel, etc.

⇒ **Maître d'œuvre** : la communication institutionnelle et les relations publiques lui sont systématiquement confiées, ainsi que la communication de crise et surtout la communication interne. En

terme technique, il a la responsabilité de l'événementiel et de l'identité visuelle.

⇒ **Animateur** : il est chargé de transmettre les valeurs, les objectifs, l'esprit de l'entreprise. Il doit se mettre à la disposition de tous les services de la firme. La plupart d'entre eux se méfieront, ne comprendront pas les enjeux de la communication : à lui de les familiariser, de les rassurer, de les former.

En somme, un « bon communicant » est celui ou celle qui doit faciliter les relations entre l'entreprise et son environnement. C'est lui qui doit donner corps à la stratégie de communication de l'entreprise.

Le métier d'un responsable de la communication demande à la fois de l'imagination (pour concevoir un plan de communication), de la rigueur (pour suivre) et des compétences techniques (pour surveiller les différentes opérations). Il doit combiner tous les talents et savoir faire tous les métiers : journaliste, attaché de presse, formateur, chef du personnel, animateur, producteur, réalisateur, gestionnaire.

Il doit avoir plusieurs cordes à son arc : une plume alerte, une expression orale aisée, le sens des contacts, un bon carnet d'adresses, la connaissance de l'anglais, une solide culture économique-financière et une bonne maîtrise de l'informatique. Il doit également aimer brasser les idées : c'est un homme de dialogue, qui parle et écoute surtout. Tout en gardant un esprit de synthèse, il sait tirer les conclusions d'une discussion, préconiser une action, établir un plan de communication etc. En charge d'un budget, il doit avoir le sens des réalités.

SECTION 2: METHODOLOGIE ADOPTEE

Dans cette section nous précisons nos contributions personnelles à l'analyse de la problématique. Ces contributions sont abordées sous deux approches à savoir : l'approche empirique et l'approche théorique.

Paragraphe 1: L'approche empirique

Une approche empirique est celle qui s'appuie exclusivement sur l'observation et non sur une théorie élaborée. Dans le cas d'espèce elle nous permet d'indiquer la méthode d'enquête, de dépouillement des données et de présentation des données que nous entendons utiliser pour l'identification des causes réelles se trouvant à la base des problèmes.

Nous distinguons les étapes suivantes :

- ⇒ objectifs de la collecte des données ;
- ⇒ cadre de l'enquête et population ciblée ;
- ⇒ nature de la collecte des données ;
- ⇒ échantillonnage ;
- ⇒ spécification des données à mobiliser ;
- ⇒ conception des questionnaires ;
- ⇒ technique de dépouillement des données ;
- ⇒ outil de présentation des données.

I- Objectif de la collecte des données

La réalisation de notre enquête a pour objectif, la mobilisation des données primaires afin de vérifier les différentes hypothèses émises dans le travail de recherche. Ainsi, nos investigations nous permettront de voir si :

- ⇒ l'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN est à la base de la faiblesse de ses facteurs de visibilité ;
- ⇒ la non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de GETMA-BENIN justifie les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication ;

⇒ l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN s'explique par le fait que la politique de développement de l'entreprise ne met pas l'accent sur la communication au niveau des agences.

II- Le cadre de l'enquête et population ciblée

Le cadre de notre étude est l'agence GETMA-BENIN. La population mère est l'ensemble du personnel de GETMA-BENIN, soit soixante personnes.

III- Nature de la collecte des données

Pour la vérification des hypothèses émises, nous utilisons la technique d'enquête exhaustive comme procédé de collecte des données. Cette enquête est réalisée au moyen d'un questionnaire adressé au personnel de GETMA-BENIN.

IV- Echantillonnage

Il s'agit pour nous ici de réaliser une enquête dans une logique de recensement car notre échantillon s'assimile à la totalité de la population mère. Donc, nous administrons notre questionnaire direct aux soixante (60) individus de GETMA-BENIN.

V- Spécification des données à mobiliser

Les données à mobiliser à travers nos enquêtes concernent :

- ⇒ la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN;
- ⇒ les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN ;
- ⇒ l'inexistence d'un service communication à GETMA-BENIN.

VI- Conception du questionnaire

En vue de permettre une bonne compréhension, les questions sont conçues par rapport aux problèmes spécifiques retenus.

A ce niveau nous travaillons avec les questions fondamentales qui nous servent de manière directe à vérifier les hypothèses. Elles sont libellées comme suit : (cf. questionnaire à *l'annexe n°2*).

VII- Technique de dépouillement

Les données recueillies à la suite des enquêtes sont dépouillées manuellement.

Quant à leur traitement, le tableur EXCEL nous permet de déterminer les pourcentages afin de les comparer à nos seuils de décision et en tirer les conclusions qui s'imposent.

VIII- Outil de présentation des données

Les résultats obtenus sont présentés suivants les méthodes des tris à plats afin de vérifier les hypothèses et les représentations graphiques sont sous la forme d'histogramme.

Paragraphe 2 : L'approche théorique

Nous procédons aux choix théoriques liés aux deux (02) problèmes spécifiques.

I- Choix théorique lié au problème de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN

1) Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique que nous retenons pour résoudre le problème de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN est celle de J. LENDREVIE et A. de BAYNAST qui définissent la communication multicanale intégrée comme l'utilisation sélective, conjointe et complémentaire de plusieurs canaux de communication afin de parler d'une même voix avec le maximum d'efficacité. Elle procède en six étapes à savoir :

⇒ l'analyse des publics de l'entreprise, l'identification des familles stratégiques, l'allocation des objectifs et des budgets à chaque famille ;

- ⇒ le brief de l'annonceur à l'agence : famille par famille ;
- ⇒ le concept global de communication de marque ;
- ⇒ les recommandations par l'agence d'un plan d'actions par famille stratégique ;
- ⇒ les tests de cohérence ;
- ⇒ la mesure des performances par le retour sur investissement.

2) Seuils de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN

Le seuil de décision est fixé par rapport à la question suivante du questionnaire de *l'annexe n°2* :

Qu'est ce qui explique selon vous la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN?

- ⇒ L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN
- ⇒ La non perception de l'importance des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN
- ⇒ L'inexistence d'une orientation spécifique de gestion des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN
- ⇒ Autres à préciser

Ce problème est résolu par la logique de la cause qui se révèle conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés (c'est-à-dire trente et plus).

II- Choix théorique relatif aux défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN

1) Présentation de la théorie retenue

Pour analyser le problème des défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN, la théorie retenue est celle de

M.-H. WESTPHALEN qui précise les conditions d'une mise en œuvre efficace de la politique de communication. Il s'agit de :

- ⇒ la mise en œuvre et le suivi d'un plan de communication ;
- ⇒ l'établissement d'un guide de communication ;
- ⇒ l'implication du p-dg ;
- ⇒ les compétences du responsable de la communication.

2) *Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème des défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN*

Pour ce problème, la question fondamentale est libellée comme suit :

Quels sont les éléments qui expliquent selon vous les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN?

- ⇒ L'insuffisance de ressources financières
- ⇒ La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de GETMA-BENIN
- ⇒ La non disponibilité de personnes ressources
- ⇒ Autres à préciser

La cause qui rassemble un poids moyen de (25%) est maintenue pour la résolution de ce problème.

III- Choix théorique relatif à l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN

Il s'agit ici du problème général et nous retenons comme seuil de décision la vérification des causes spécifiques supposées.

Chapitre 3

**PRESENTATION, ANALYSE DES
RESULTATS, APPROCHES DE SOLUTION
ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE**

SECTION 1 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES

Cette section, nous présentons et analysons les résultats afin de vérifier les hypothèses.

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats

Dans le cadre de la préparation de notre enquête, nous avons élaboré un questionnaire (cf. *annexe n°2*) administré au personnel de GETMA-BENIN du 08 au 22 mars 2011.

Les difficultés rencontrées n'affectent en rien les données recueillies. Elles concernent les limites de ces informations, la principale étant l'indisponibilité des enquêtés.

I- Présentation des résultats de l'enquête

Les résultats des enquêtes sont présentés et analysés en tenant compte de chacun des problèmes spécifiques en résolution.

1) Au sujet de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN

En ce qui concerne la question : « *Qu'est ce qui explique selon vous la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN?* », les résultats se résument dans le tableau n°4 de la page 38 :

Tableau N°4: Présentation des réponses à la question n°2

<i>Modalités</i>	<i>Nombre d'observations</i>	<i>Fréquences relatives (%)</i>
L'absence d'un suivi de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN	34	57
La non perception de l'importance des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN	9	15
L'inexistence d'une orientation spécifique de gestion des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN	7	11
Autres (à préciser)	4	7
Abstention	6	10
TOTAL	60	100

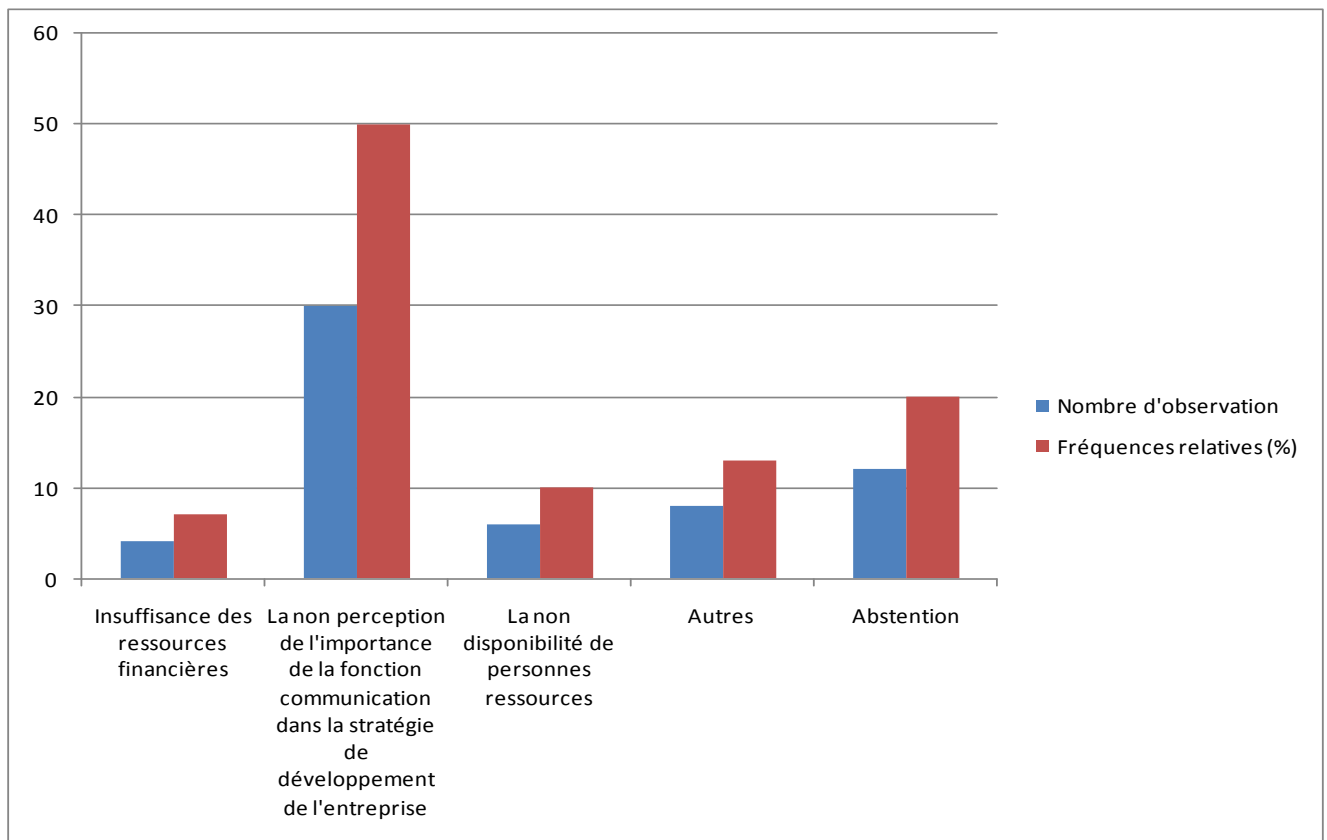
Source : Résultats de l'enquête

2) Par rapport aux défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN

Les résultats de la question : « *Quels sont les éléments qui expliquent selon vous les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN?* » sont représentés sur le graphique n°2 de la page 39:

Graphique N°2 : Présentation des résultats liés au problème spécifique N°2

Voir les réponses aux questions à *l'annexe n°3*



II- Analyse des résultats de l'enquête

1) Analyse des résultats liés au problème spécifique n°1

Il ressort de l'analyse des données recueillies sur cette préoccupation que :

57% du personnel estiment que l'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN serait à la base de la faiblesse de ses facteurs de visibilité; 15% pensent que c'est la non perception de l'importance des facteurs de visibilité. Alors que 07% donnent d'autres raisons, 11% choisissent comme cause l'inexistence d'une orientation spécifique de gestion des facteurs de visibilité et 10% n'ont pas donné leur avis.

De l'analyse de ces résultats, il ressort globalement que l'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN est la cause liée à la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN.

2) Analyse des résultats relatifs au problème spécifique n°2

50% du personnel pensent que la non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise serait à la base du problème spécifique n°2, tandis que 7% et 10% estiment respectivement plutôt que c'est l'insuffisance de ressources financières et la non disponibilité de personnes ressources qui justifient ce problème. Alors que 13% ont choisi d'autres causes, les 20% restants n'ont pas répondu à cette question.

Il ressort de l'observation de ce graphique que la non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise justifie les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses

L'analyse des résultats issus de nos investigations nous permet d'apprécier le degré de validation des hypothèses et de formuler ensuite les éléments du diagnostic.

I- Vérification de l'hypothèse spécifique n°1

Il ressort de l'analyse des résultats issus de l'enquête :

⇒ L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN 57%

- ⇒ La non perception de l'importance des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN 15%
- ⇒ L'inexistence d'une orientation spécifique de gestion des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN 11%
- ⇒ Autres 07%
- ⇒ Abstention 10%

Au vu de ces données, la cause de ce problème est l'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN.

Nous pouvons donc conclure au regard du seuil de décision que *la cause supposée liée au problème spécifique n°1 est vérifiée.*

II- Vérification de l'hypothèse spécifique n°2

La résolution du problème des défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN nous amène à retenir toute cause qui rassemble un poids moyen de (25%).

L'analyse des résultats issus de cette question nous donne :

- ⇒ L'insuffisance de ressources financières 07%
- ⇒ La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise 50%
- ⇒ La non disponibilité de personnes ressources 10%
- ⇒ Autres 00%
- ⇒ Abstention 20%

De tout ce qui précède, nous déduisons que la non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise est la cause liée au problème spécifique n°2.

L'hypothèse n°2 est alors vérifiée.

Les deux hypothèses spécifiques étant vérifiées, alors nous pouvons déduire que c'est parce que la politique de développement du groupe ne met pas

l'accent sur la communication des agences qu'il n'existe pas un service de communication à GETMA-BENIN.

Une fois les causes réelles se trouvant à la base des problèmes spécifiques connues, il nous faut à présent proposer les approches de solutions pour leur élimination et les conditions de leur mise en œuvre.

SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Nous abordons ici les approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre.

Paragraphe 1 : Approches de solutions

I- Solutions relatives au problème spécifique n°1

1) La refonte et la mise à jour du site web de GETMA-BENIN

La redéfinition des informations émises sur le site web de GETMA-BENIN est nécessaire parce que notre objectif est d'améliorer sa visibilité. Le site web est un moyen de communication qui doit permettre de répondre aux attentes d'un public-cible. Pour cela, il faut que son contenu satisfasse à certains impératifs à savoir :

- ⇒ qui ? (émetteur : GETMA-BENIN) ;
- ⇒ dit quoi ? (Informe sur ses activités) ;
- ⇒ à qui ? (son public-cible : importateurs, exportateurs, transitaires...) ;
- ⇒ quand ? (à tout moment) ;
- ⇒ comment ? (via internet) ;
- ⇒ et pourquoi ? (pour répondre aux besoins d'informations de sa cible).

L'actualisation du site web de GETMA-BENIN intégrant toutes les évolutions telles que la nouvelle adresse, le nom du nouveau Directeur d'Agence et aussi les détails des activités permet à tout visiteur d'avoir des informations réelles.

La communication étant le processus qui aboutit à une compréhension mutuelle des parties, le site web ne doit pas être muet, c'est-à-dire qu'en plus d'être un site d'informations, il est interactif pour faciliter l'échange d'informations.

2) La création de supports tangibles de communication

Toujours dans le but de renforcer les facteurs de visibilité de GETMA-BENIN, nous proposons l'utilisation des supports tels que :

- ⇒ **les plaquettes institutionnelles ou les brochures:** présentent l'entreprise et ses produits, le style de rédaction, la création graphique, le rendu des couleurs, la qualité du papier rehaussent son image et sont réservées pour des occasions regroupant des partenaires etc. ;
- ⇒ **les dépliants :** présentent aussi l'entreprise mais insistent plus sur les produits. Le style de rédaction est accessible à tout public et il peut être distribué à tout moment ;
- ⇒ **les stickers :** support en vinyle souvent en format A6 sur lequel sont inscrits lisiblement le nom et l'adresse de l'entreprise dans le respect de la charte graphique ;
- ⇒ **deux roll up :** support en bâche (format 2 m/0,80)

Sur le premier, seront imprimés en couleur le nom le logo et les activités de GETMA-BENIN et sur le second le nom le logo de GETMA-BENIN et des compagnies qu'il consigne. L'un ou l'autre sera utilisé lors des rencontres entre partenaires, les conventions et autres évènements.

3) L'organisation de campagnes institutionnelles

Il s'agit surtout de l'affichage et des insertions.

Pour l'affichage, il faut imprimer en couleur l'élément (nom et logo de l'entreprise, le message..) en format 12m² sur du vinyle et se rapprocher des agences de régies pour la location des espaces. Pour cela, GETMA-BENIN doit choisir des endroits stratégiques pour maximiser les occasions de voir par le public (ODV)

Les insertions dans les revues professionnelles nationales ou sous-régionales (surtout pouvant atteindre les cibles des pays de l'hinterland) seront bénéfiques pour GETMA-BENIN.

II- Solutions au problème spécifique n°2

1) La mise en place d'un réseau de correspondants

Il s'agit de désigner un correspondant par direction (de préférence sur la base du volontariat). Ses principales missions sont :

- ⇒ De relayer la politique de communication au sein de sa direction (c'est à lui que sera conférée la mission pédagogique).
- ⇒ D'être à l'écoute et de favoriser le dialogue pour assurer une remontée d'information sur les questions qui se posent.
- ⇒ D'assurer la diffusion des valeurs de l'entreprise.

2) La création d'un service de communication

Il s'agit de créer un service chargé de la communication à GETMA-BENIN. Il a pour mission principale d'assurer la mise en œuvre des actions de communication définies par le groupe.

La dynamisation de la communication, la création de synergie, l'intégration de nouvelles organisations sont autant de défis à relever à l'intérieur de GETMA-BENIN.

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre et Tableau de Synthèse de l'Etude (TSE)

L'enthousiasme, la cristallisation d'une volonté d'avancer, l'engouement, l'épanouissement d'un esprit entrepreneurial, voilà autant de facteurs qui dynamisent n'importe quelle entreprise. La volonté de la direction de GETMA-BENIN est la principale condition nécessaire au processus de création d'un service de communication à GETMA-BENIN.

I- Conditions de mise en œuvre relatives au problème spécifique n°1

La direction de GETMA-Bénin doit examiner et approuver la faisabilité d'un projet de renforcement des facteurs de visibilité de l'entreprise en mobilisant les ressources nécessaires. Une telle disposition doit tenir compte d'un business case¹, des prévisions budgétaires des tendances actuelles du marché.

Elle doit présenter son projet au service communication du groupe conformément aux instructions du siège.

II- Conditions de mise en œuvre liées au problème spécifique n°2

1) Concernant le réseau de correspondants :

Pour son efficacité, les Directeurs s'engageront à donner une charge horaire suffisante pour que le correspondant puisse accomplir son travail.

Pour parvenir à ses résultats, le correspondant doit :

- ⇒ établir un mini diagnostic qui recense toutes les activités de communication de sa direction, ses besoins en information ;
- ⇒ faire partir du comité de conception des supports de communication ;
- ⇒ participer aux réunions de la cellule de communication ;
- ⇒ veiller à la bonne diffusion des supports d'information au sein de sa direction.

2) Pour la création du service de communication :

Il importe qu'il tienne grand compte du profil du responsable à charge de l'animer.

Pour notre part, nous pensons qu'il doit avoir entre autres compétences une formation universitaire (filiale gestion commerciale, économie ou communication) mais aussi plusieurs cordes à son arc : une plume alerte, une expression orale aisée, un sens des contacts, une solide culture économique et

¹ Document qui justifie un projet

financière du secteur des transports notamment maritime et aérien, une bonne maîtrise de l'informatique.

Aussi devra t-il être un homme de dialogue, qui garde un esprit de synthèse, sait tirer les conclusions d'une discussion, préconiser une action, établir un plan de communication. En charge d'un budget, il doit avoir le sens des réalités.

III- Construction du Tableau de Synthèse de l'Etude (TSE)

Le tableau de synthèse est présenté à la page 48.

Contribution à l'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN

Tableau N°5 : Tableau de synthèse de l'étude sur la «Contribution à l'amélioration de le gestion de la communication de GETMA-BENIN »

PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES REELLES	DIAGNOSTIC	APPROCHES DE SOLUTIONS
<p><u>Problème général</u> L'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN</p>	<p><u>Objectif général</u> Œuvrer pour la mise en place d'un service de communication à GETMA-BENIN</p>	<p><u>Cause générale</u> La politique de développement de l'entreprise ne met pas l'accent sur la fonction communication au niveau des agences.</p>	<p><u>Elément du diagnostic général</u> L'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN se justifie par le fait que la politique de développement de l'entreprise ne met pas l'accent sur la fonction communication au niveau des agences.</p>	<p><u>Approche de solution générale</u> - Formulation d'une stratégie de communication -Structuration de la fonction communication à GETMA-BENIN</p>
<p><u>Problème spécifique n°1</u> La faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN</p>	<p><u>Objectif Spécifique n°1</u> Renforcer facteurs de visibilité de GETMA-BENIN</p>	<p><u>Cause spécifique n°1</u> L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN</p>	<p><u>Elément du diagnostic n°1</u> L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN explique la faiblesse de ses facteurs de visibilité</p>	<p><u>Approche de solutions au PS n°1</u> -La refonte et la mise à jour du site web de GETMA-BENIN -La création de supports tangibles de communication (plaquettes institutionnelles, roll up etc.) -Organisation de campagnes institutionnelles (affichages, insertions etc.)</p>
<p><u>Problème spécifique n°2</u> Les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN</p>	<p><u>Objectif spécifique n°2</u> Suggérer le contexte d'élimination des défaillances dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN</p>	<p><u>Causes spécifiques n°2</u> La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise</p>	<p><u>Elément du diagnostic n°2</u> La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise justifie les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication</p>	<p><u>Approche de solutions au PS n°2</u> -La mise en place d'un réseau de correspondants -La création d'un service de communication</p>

CONCLUSION

L'observation de la situation étudiée nous a permis d'identifier la problématique de l'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN. Si pour l'entreprise, bien communiquer c'est également de canaliser les signes extérieurs d'image dans une direction favorable à elle, alors il ressort de toute évidence que GETMA-BENIN ne saurait exister sans communiquer. Il nous a donc paru nécessaire d'apporter notre contribution à la création d'un service de communication au sein de cette entreprise.

De ce thème se dégage, un problème général, celui de l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN assorti de deux (2) autres problèmes spécifiques que sont :

- la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN ;
- et les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.

Notre étude nous a révélé les causes qui sont à la base de ces problèmes spécifiques. Une fois ces causes connues, nous avons proposé des approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre afin de les éliminer.

En définitive, toutes les conditions sont réunies aujourd'hui pour dire que la mise en œuvre des suggestions faites à travers la présente étude conduira à une meilleure exécution des activités de communication à GETMA-BENIN.

Néanmoins, rappelons que nos propositions n'abordent pas l'aspect financier des actions proposées, dont nous laissons l'évaluation du budget à la charge d'un cabinet spécialisé.

Ainsi, le problème de l'inexistence d'un service de communication doit faire appel à la conscience des managers et de tout le personnel à divers niveaux de GETMA-BENIN. En effet, il convient de remarquer que la communication est de nos jours une fonction primordiale et doit donc intéresser toute entreprise. Il en résulte alors que la question de sa mise en œuvre revêt une importance capitale.

Cependant, sans aucune prétention d'avoir résolu complètement la problématique de l'amélioration de la gestion de la communication de GETMA-BENIN, grande serait notre joie de voir encore d'autres personnes, par souci de recherche d'aborder de manière encore plus exhaustive des thèmes qui viendront compléter et consolider nos réflexions.

BIBLIOGRAPHIE

- OUVRAGES

- 1) AUDIGIER G. et DECAUDIN J. – M, (2001) : « *Communication et Publicité* » Dalloz, Paris
- 2) BILLIET Stéphane, (2009) : « *Les relations publiques* » Edition Dunod
- 3) JEZEQUEL Bernadette et GERARD Philippe (2008) « *La boîte à outils du responsable communication* » Edition Dunod Paris
- 4) LE FOULER Dominique, (2007) : « *La boîte à outils communication* » Edition PUIITS Fleuri
- 5) LENDREVIE Jacques et BROCHAND Bernard, (2004) : « *Théorie et Pratique de la Communication, Publicitor* » 6^e Edition, Dalloz, Paris
- 6) LENDREVIE, LEVY, LINDON (2003) : « *Théorie et Pratique du Marketing, Mercator* » 7^e Edition, Dalloz, Paris
- 7) LIBAERT Thierry et DE MARCO André, (2006) : « *Les tableaux de bord de la communication* » Inter Editions Dunod Paris
- 8) MERLIN Francis, (2000) ; « *B2B Stratégie de communication* », 1^e Edition, Edition d'organisation
- 9) WESTPHALEN Marie-Hélène, (2004) : « *Le Guide de la Communication d'Entreprise, Communicator* » 4^e Edition, Dunod, Paris

- REVUES ET AUTRES PUBLICATIONS

Camelle ANIAMBOSSOU & Zoulaihatou MAMA, (Novembre 2009) : « **Pour l'éradication des sources d'inefficacité des actions commerciales de GETMA-BENIN** » DTS, ENENAM Gestion Commerciale

- INTERNET

www.publicitor.fr (Thème consulté : Lexique du Publicitor)

NB : Ce site a été consulté dans la période de Février à Mars 2011

ANNEXES

⇒ ANNEXE N°1 : Organigramme de GETMA-BENIN

⇒ ANNEXE N°2 : Questionnaire de l'enquête

⇒ ANNEXE N°3 :

- Représentation des réponses de la question relative au problème spécifique n°1
- *Point global des réponses à la question n°3 relative au problème spécifique n°2*

Annexe N°1 : Organigramme de GETMA-BENIN

ANNEXE N°2 :

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

Mesdames, Messieurs

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une « recherche diagnostique » dans l'optique de la rédaction de notre mémoire de fin de formation en Gestion Commerciale option Marketing et Communication d'Entreprise au Cycle II de l'ENEAM.

Il est destiné en effet, à relever les insuffisances en matière de communication dans le fonctionnement de GETMA-BENIN afin de proposer des pistes de solutions dans l'intérêt des publics aussi bien internes qu'externes de l'entreprise.

Son remplissage de manière fidèle à la réalité constituerait votre acceptation à la résolution des problèmes relevés.

Merci pour votre franche collaboration

Veuillez répondre aux questions ci-après en cochant la case correspondante :

1) Notez les éléments suivants dans le fonctionnement de GETMA-BENIN (1 pour Acceptable, 2 pour Bon, 3 pour Excellent)

- | | | | |
|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| -La qualité de l'accueil | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> |
| -L'aménagement de l'espace | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> |
| -Le Sponsoring des évènements | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> |
| -L'usage de l'intranet | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> |
| -Le site web | 1 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> |

- La motivation du personnel 1 2 3
- L'utilisation de gadgets 1 2 3
- Le climat de travail 1 2 3

2) *Qu'est ce qui justifie selon vous la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN ?*

- L'absence d'un suivi rigoureux de la politique de communication au sein de GETMA-BENIN
- La non perception de l'importance des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN
- L'inexistence d'une orientation spécifique de gestion des facteurs de visibilité à GETMA-BENIN
- Autres à préciser

3) *Quels sont les éléments qui expliquent selon vous les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN ?*

- Insuffisance des ressources financières
- La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise
- La non disponibilité de personnes ressources
- Autres à préciser

4) *Qu'attendez-vous d'une cellule de communication à GETMA-BENIN ?*

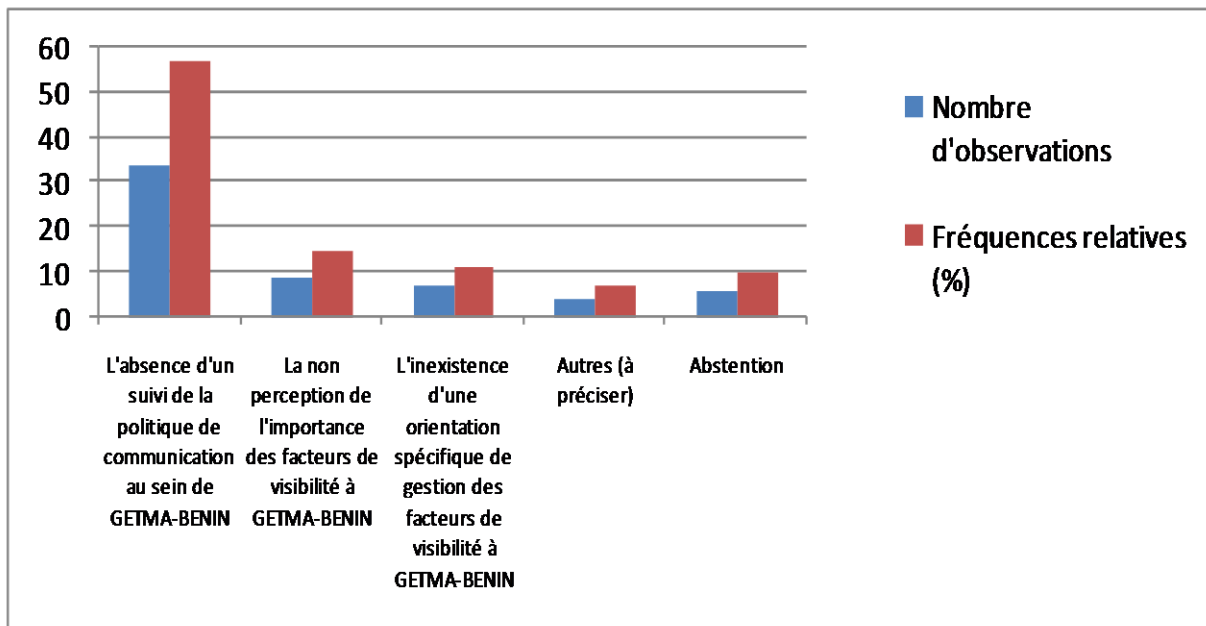
- Garantir la réputation de l'entreprise
- Etre impliqué aux décisions de gestion
- Etre le révélateur des aspects positifs de l'entreprise et de la valeur de ceux qui la font avancer
- Savoir mesurer les éventuels progrès de l'image de marque

ANNEXE N°3

Représentation des réponses de la question relative au problème spécifique

n°1

Question n°2 : *Qu'est ce qui justifie selon vous la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN ?*



-Réponses à la question n°3 relative au problème spécifique n°2

Question n° 3 : *Quels sont les éléments qui expliquent selon les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN ?*

<i>Modalités</i>	<i>Nombre d'observation</i>	<i>Fréquences relatives (%)</i>
Insuffisance des ressources financières	4	7
La non perception de l'importance de la fonction communication dans la stratégie de développement de l'entreprise	30	50
La non disponibilité de personnes ressources	6	10
Autres	8	13
Abstention	12	20
TOTAL	60	100

TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES.....	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	iv
LISTE DES GRAPHIQUES.....	v
GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....	vi
SOMMAIRE.....	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: CADRE DE L'ETUDE ET PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DE LA GESTION DE LA COMMUNICATION DE GETMA-BENIN.....	4
SECTION 1 : CADRE DE L'ETUDE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE A GETMA-BENIN.....	5
Paragraphe 1 : Présentation de GETMA-BENIN.....	5
I- Historique et missions.....	5
1- Historique de l'agence GETMA-BENIN.....	6
2- Missions de l'agence GETMA-BENIN.....	8
II- Structure organisationnelle de l'agence GETMA-BENIN.....	8
1- La Direction Régionale.....	9
2- La Direction d'Agence ou d'Exploitation.....	9
3- La Direction Administrative et Financière.....	
4- La Direction Transit.....	9

5- La	Direction	
Shipping.....		
6- La Direction Commerciale.....		
Paragraphe 2 : Observations de stage : état des lieux sur la communication à GETMA-BENIN.....		
I- Observations	de	
stage.....		
II-Inventaire des éléments de l'état des lieux.....		13
1- Inventaire des atouts (forces & opportunités).....		13 14
2- Inventaire des problèmes (faiblesses & menaces).....		
SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DE LA GESTION DE LA COMMUNICATION DE GETMA-BENIN.....		15 15
Paragraphe 1: Problématique de l'étude et formulation du sujet.....		15
I- Regroupement des problèmes spécifiques.....		17
II- Justification de la problématique et formulation du sujet.....		17
1- Justification de la problématique.....		17
2- Formulation du sujet.....		18
Paragraphe 2 : Spécification et vision globale de résolution de la problématique.		18
I- Spécification de la problématique		18
II- Vision globale de résolution de la problématique.....		18
1- Contenu du premier angle.....		19
2- Contenu du second angle.....		
		20
		21
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....		21
SECTION 1 : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET REVUE DE LITTERATURE.....		21
Paragraphe 1: Les objectifs de l'étude		21
I- Objectifs de l'étude.....		21
1- Objectif général.....		
2- Objectifs spécifiques.....		22 22
II- Identification des causes, formulation des hypothèses liées aux problèmes en résolution et construction du Tableau de Bord de l'Etude.....		22

1- Identification des causes, formulation des hypothèses.....	
1.1 Cause et hypothèse relatives à la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN.....	
1.2 Cause et hypothèse liées aux défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.....	
1.3 Cause et hypothèse liées au problème général.....	
1.4 Construction du Tableau de Bord de l'Etude.....	
Paragraphe 2: La revue de littérature.....	
I- Point des connaissances antérieures sur la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN.....	
II- Contributions antérieures sur les défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.....	26
SECTION 2 : METHODOLOGIE ADOPTEE.....	31
Paragraphe 1 : L'approche empirique.....	31
I- Objectif de la collecte des données.....	31
II- Cadre de l'enquête et population ciblée.....	32
III- Nature de la collecte des données.....	32
IV- Echantillonnage.....	32
V- Spécification des données à mobiliser.....	32
VI- Conception du questionnaire.....	32
VII- Technique de dépouillement.....	33
VIII- Outil de présentation des données.....	33
Paragraphe 2 : L'approche théorique.....	33
I- Choix théorique lié au problème de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN.....	33
1- Présentation de la théorie retenue.....	33
2- Seuils de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN.....	34
II- Choix théorique relatif aux défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.....	34
1- Présentation de la théorie retenue.....	34
2- Seuils de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème des défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.....	35

III- Choix théorique relatif à l'inexistence d'un service de communication à GETMA-BENIN.....	
---	--

CHAPITRE 3 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS, APPROCHES DE SOLUTION ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....

SECTION 1 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.....

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats.....

I- Présentation des résultats de l'enquête.....	
1- Au sujet de la faiblesse des facteurs de visibilité de GETMA-BENIN.....	
2- Par rapport aux défaillances observées dans la mise en œuvre de la communication à GETMA-BENIN.....	38
II- Analyse des résultats de l'enquête.....	39
1- Analyse des résultats liés au problème spécifique n°1.....	39
2- Analyse des résultats relatifs au problème spécifique n°2.....	40
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses	40
I- Vérification de l'hypothèse spécifique n°1.....	40
II- Vérification de l'hypothèse spécifique n°2.....	41

SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....

Paragraphe 1 : Approches de solutions.....

I- Solutions relatives au problème spécifique n°1.....	43
1- La refonte et la mise à jour du site web de GETMA-BENIN.....	43
2- La création de supports tangibles de communication.....	43
3- L'organisation de campagnes institutionnelles.....	44
II- Solutions au problème spécifique n°2.....	45
1- La mise en place d'un réseau de correspondants.....	45
2- La création d'un service de communication.....	45
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre et Tableau de Synthèse de l'Etude.....	46
I- Conditions de mise en œuvre relatives au problème spécifique n°1.....	46
II- Conditions de mise en œuvre relatives au problème spécifique n°2.....	46

1- Concernant le réseau de correspondants.....

2- Pour la création du service de communication.....

III- Construction du Tableau de Synthèse de l'Etude

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

