

ANNALES DE L'UNIVERSITE DE LOME

TOME XXXVI – 1
Juin 2016



SERIE
LETTRES ET SCIENCES DE L'HOMME & DE LA SOCIETE
ISSN 1016-9202

Les Presses de l'UL
Lomé, 2016

COMITE DE REDACTION

Président d'Honneur :

Professeur Messanvi GBEASSOR

Président

du Comité de Rédaction :

Professeur Komi KOSSI-TITRIKOU

COMITE SCIENTIFIQUE

Prof. N.L. GAYIBOR, Univ. de Lomé, Prof. K.T. TCHAMIE, Univ. de Lomé, Prof. Ph. BOLOUVI, Univ. de Lomé, Prof. K.AKIBODE, Univ. de Lomé, Prof. K.M.NUBUKPO, Univ. de Lomé, Prof. P.OLOUKPONA-YINNON, Univ. de Lomé, Prof. S.GLITHO, Univ. de Lomé, Prof. I.TAKASSI, Univ. de Lomé, Prof. A.V. AHADJI, Univ. de Lomé, Prof. A.N. GOEH-AKUE, Univ. de Lomé, Prof. A.BLIVI, Univ. de Lomé, Prof. K. DIKENOU, Univ. de Lomé, Prof. S. TANHOSSOU-AKIBODE, Univ. de Lomé, Prof. K. KOSSI-TITRIKOU, Univ. de Lomé, Prof. Y. AKAKPO, Univ. de Lomé, Prof. B.TCHAM, Univ. de Lomé, Prof. K.KADANGA, Univ. de Lomé, Prof. D.F. GBIKPI-BENISSAN. Prof. D. GBENOUGA (Lettres Modernes), Prof. E.ASSIMA-KPATCHA (Histoire), Prof. K.ESSIZEWA (Ling. anglaise), Prof. K.PERE-KEWEZIMA, (Ling. Anglaise), Prof. T.DANIOUE, (Sociologie), Prof. A. ADJI, (Philosophie)

COMITE DE LECTURE

N.O. BROOHM, M.C. (Philosophie), Univ. de Lomé, YIGBE, M.C. (Allemand), , J.AGLO, M.C. (Philosophie), C. AKAKPO-NUMADO M.C. (Sciences de l'Éducation), L.HETCHELI, M.C. (Sociologie), A. AWESSO, M.C. (Anthropologie), Y.SOKEMAWU, M.C. (Géographie), E. KOLA, M.C., (Géographie)

N.B. *Le Comité de Lecture est élargi chaque fois qu'il en est besoin, à des compétences d'autres universités.*



UNIVERSITE DE LOME

REPUBLIQUE TOGOLAISE

Travail – Liberté - Patrie

LETTRES ET SCIENCES DE L'HOMME & DE LA SOCIETE

Annales de l'Université de Lomé

Série Lettres et Sciences de l'Homme & de la Société

Tome XXXVI-1, Juin 2016

1. **Y.B.F. Maganawe (Togo)**
Les facteurs déterminants dans la création des écoles d'initiative locale (EDIL) par les familles au Togo 3
2. **Y. Abiko (Côte d'Ivoire / Japon)**
Assurance-maladie universelle en Côte d'Ivoire : entre logiques locales et contraintes nationales. 15
3. **V. Karamoko & Y. Meïté (Côte d'Ivoire)**
Les déterminants sociaux de la faible participation des parents d'élèves aux activités des comités de gestion des établissements scolaires en Côte d'Ivoire. 27
4. **C.C. Ahodekon Sessou (Bénin)**
Effets de l'éducation de base sur l'orientation professionnelle : quelle éducation de base pour une meilleure orientation professionnelle ? 41
5. **S.Bi I.ZAN (Côte d'Ivoire)**
Les mouvements populaires du milieu du XIXème siècle en Chine : cas de la révolte des Taiping (1851–1864). 55
6. **A. BOA (Côte d'Ivoire)**
Rapports de genre et sécurité alimentaire en milieu rural ivoirien : exemple des Lobi de Bouna (nord-est de la Côte d'Ivoire). 65
7. **A.M.TITO., A.HOUNGA, V. SAIDOU (Bénin)**
L'analyse de l'offre commerciale de la gymnastique de forme dans les villes de Porto–Novo et de Cotonou au Bénin. 77
8. **D. GUEU (Côte d'Ivoire)**
Microbes ou criminalité astucieuse à Abidjan ? 91
9. **K. M. KONAN (Côte d'Ivoire)**
L'éducation sexuelle dans le contexte de la lutte contre la pandémie du VIH/sida. 97

10.	N.YEDAGNE DE ANDRE (Côte d'Ivoire) Enjeux socioéconomiques et conflits fonciers liés à l'hévéaculture dans la région de Sikensi (Côte d'Ivoire). ..	111
11.	O. H. KOUASSI (Côte d'Ivoire) L'hybridité textuelle dans <i>Proèmes</i> de Francis Ponge.	121
12.	K. B. KOFFI (Côte d'Ivoire) Le pluralisme politique à l'épreuve des faits en Côte d'Ivoire.	131
13.	J.GRAYO (Centrafrique) La littérature française a l'Université de Bangui : entre sentiment de rejet et revalorisation.	139
14.	S.BILABENA (Togo) Identités sexuées à l'école.	149

L'ANALYSE DE L'OFFRE COMMERCIALE DE LA GYMNASTIQUE DE FORME DANS LES VILLES DE PORTO-NOVO ET DE COTONOU AU BENIN

TITO M. Albert¹., HOUNGA Antoine² et SAIDOU Victor³

^{1 & 2} STAPS, INJEPS/Université d'Abomey-Calavi, Porto-Novo, Bénin.

alberttitom@gmail.com / antoinehounga@hotmail.com

³ STAPS /INJEPS/Université d'Abomey-Calavi, INJS de Yaoundé Cameroun

victor.saidou@yahoo.fr

Résumé : Porto-Novo et de Cotonou ont vu apparaître depuis plus des deux décennies la pratique de la gymnastique de forme en salle dans des centres ouverts à cet effet. L'objectif de cet article est d'analyser et comprendre comment fonctionne l'offre commerciale de cette pratique dans ces villes. Pour cela, l'approche organisationnelle de Friedberg (1993) et les travaux sur la stratégie identitaire de Nier et al. (2003) ont été privilégiés. L'investigation s'est appuyée sur un recueil de données basé sur vingt un entretiens semi-directifs, des observations et l'analyse des documents internes à tous les centres. Les résultats montrent que l'implantation des centres dans différents quartiers populaires et une politique de « bas prix » favorisent l'attraction d'une clientèle de proximité. Par ailleurs deux logiques d'offre commerciale cohabitent dans les deux villes : celles des « passionnés » qui ne visent pas la rentabilité immédiate et celle des « entrepreneurs » qui ont une stratégie identitaire visant à mieux investir pour rentabiliser leur salle.

Mots-clés : Offre commerciale, organisation, gymnastique, passionnés, entrepreneurs.

Summary: Porto-Novo and Cotonou, have emerged over two decades of gymnastics shape. The objective of this paper is to analyze and understand how the commercial offering of this practice in these cities. For this, the organizational approach of Friedberg (1993) and work on the strategy of identity and deny al. (2003) were preferred. The investigation was based on a data collection based on a twenty semi-structured interviews, observations and analysis of internal documents to all centers. The results show that the establishment of centers in different districts and a policy of "low price" promote the attraction of a local clientele. In addition, two business offer logics coexist in both cities: those "fans" that are not immediate profitability and the "entrepreneurs" who have an identity strategy to invest for better returns on their room.

Keywords Commercial offer, organization, gymnastic, passionate, contractor

Introduction

Les gymnastiques de forme, pratiques de loisir à caractère sportif visant la remise en forme physique, corporelle et mentale (Mischler et Pichot, 2005), apparaissent en France au début des années 70 sous forme des représentations de corps renouvelées (Travaillot, 1997). Son développement au cours des années 80 et 90, a entraîné l'ouverture de plusieurs salles de forme proposant des offres diversifiées (Mischler et Pichot, 2005 ; Travaillot, 1998 ; Bessy, 1987). Ces pratiques de forme d'origine américaine

apparaissent au Bénin avec le retour des premiers docteurs en STAPS formés en France dans les années 80. La vulgarisation de ces nouvelles pratiques à travers l'ouverture de quelques centres (Amicale Trait d'Union en 1986, Sport Santé Service en 1987 et Beurivage en 1989), a suscité une adhésion progressive de la population. La demande de la gymnastique devenant de plus en plus importante au cours des décennies 90 et 2000 a occasionné la création de plusieurs salles dans les villes de Porto-Novo et de Cotonou.

1- Cadres de l'étude

L'étude s'est déroulée dans les deux villes capitales du Bénin : Porto-Novo, la capitale administrative, et Cotonou, la capitale économique.

Porto-Novo est une ville de 264 320 habitants en 2013. Elle regroupe plusieurs ethnies dont les deux plus importantes sont : les Goun (67,8 %) et les Yoruba (24,4 %). Sur le plan économique, les pôles d'activités sont répandus dans toute la ville. La plupart des actifs de la ville de Porto-Novo se consacrent aux activités du secteur informel (55,8 %) et plus particulièrement aux activités du secteur tertiaire (79,5 %) selon l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE) en 2012. La ville compense son déficit d'emplois publics par son rôle de ville frontalière et ses activités de commerce. En effet, l'INSAE indique que plus de 50 % de la population active se consacre à cette activité. Les échanges commerciaux se développent en grande partie avec le Nigéria distant de 15 km et échappent au contrôle de l'Etat. Il est à noter que la plupart des commerçants se retrouvent parmi ces deux ethnies mais notamment chez les Yoruba. Ces activités commerciales ont pour effet de maintenir les commerçants en situation de sédentaire ou semi-sédentaire avec comme corollaire le surpoids, l'obésité voire des maladies cardiovasculaires. Cette population de commerçants représente une bonne partie des demandeurs de la gymnastique de forme. La ville regroupe aussi des fonctionnaires notamment des enseignants, des agents de santé et des administratifs qui sont aussi clients des centres de gymnastique. La demande se fait aussi dans la ville de Cotonou.

Avec une population officielle de 779314 habitants en 2013, **la ville de Cotonou** abrite

probablement 1 200 000 habitants¹. Regroupant presque tous les ministères et les grandes institutions de l'Etat, elle est devenue de fait la capitale politique et économique du Bénin. Sa proximité avec le Nigéria (40 km) et le Togo (125 km), fait d'elle un pôle d'attraction humaine, et la présence de Dantokpa, l'un des plus grands marchés de la sous région ouest-africaine, fait de Cotonou une ville commerçante. La ville est habitée par les Yoruba qui viennent en troisième position (11 %) derrière les Fon (62,6 %) et les Adja (19 %). La présence des Yoruba facilite les échanges commerciaux avec les Nigériens de même ethnie. Tout comme à Porto-Novo, les activités sédentaires et semi-sédentaires y sont dominantes. Elles représentent 56,9 % de l'ensemble des unités économiques de Cotonou (INSAE, 2012). En dehors des ministères et institutions d'Etat, Cotonou abrite de grandes sociétés privées et des institutions internationales dont les employés exercent leurs métiers dans des bureaux, souvent assis sur place. Bon nombre d'entre eux, comme les commerçants, sont aussi des clients des centres de gymnastique. Ainsi, la gymnastique de forme est devenue un produit de consommation pour certaines couches de la population et les salles, qui n'étaient que quatre à Porto-Novo et cinq à Cotonou au cours de la décennie 90, se sont multipliées respectivement par deux et par trois dans ces deux villes au cours des années 2000. Toutefois, certaines salles sont fermées pour des problèmes des litiges domaniaux à Cotonou et par la volonté de leurs promoteurs à Porto-Novo. En conséquence, en 2013, huit salles ont été recensées à Porto-Novo et treize à Cotonou. Ce phénomène qui a connu une certaine évolution depuis plus d'une décennie stagne depuis trois ans.

¹ Selon le Maire de Cotonou, la ville, en plus de ses résidents, abrite quotidiennement plus de 1 200 000 habitants pour diverses activités.

2- Cadre théorique

L'objet de cette étude vise à mieux comprendre comment fonctionnent les centres de gymnastique de forme dans les deux plus grandes villes du Bénin. En d'autres termes, il s'agit de décrypter la dynamique des centres de gymnastique pour mieux appréhender la nature des relations qui lient les offreurs de cette pratique aux différentes catégories de consommateurs. Qu'est ce qui permet aux diverses salles de construire, structurer et maintenir ces relations? Or, une salle ne peut être fréquentée que si elle dispose, aux yeux du client, d'une véritable identité, d'une véritable image et d'une véritable gestion cohérente : c'est un espace de consommation. En tant qu'espace de consommation, la salle de forme peut être comparée à un supermarché et l'offre globale qu'elle propose doit être assimilée à un assortiment « car elle rassemble un ensemble de prestations diverses plus ou moins corrélées entre elles » (Cornu, 1996, 121). Ainsi, autour de la gymnastique se greffent plusieurs activités sportives : musculation, course à pied, arts martiaux, danse, yoga, natation, etc. (Mischler et Pichot, 2005), et des activités non sportives comme la restauration, la vente d'articles de sport, etc. Avec l'évolution de la demande, l'offre s'est progressivement structurée en tenant compte de l'environnement socioéconomique de la population et des attentes des clients.

Pour analyser l'offre commerciale de la gymnastique de forme, l'approche organisationnelle de Friedberg (1993) a été privilégiée. En effet, elle s'intéresse aux « processus d'organisation par lesquels sont façonnés, stabilisés et coordonnés les comportements et les interactions stratégiques d'un certain nombre d'acteurs dont l'interdépendance rend la coopération indispensable, mais qui gardent tous un degré d'autonomie » (p. 21). C'est une approche qui s'applique tout autant à « l'analyse de l'activité économique qu'à celle

de l'action politique, à l'étude de la structuration d'un marché de produits qu'à celle de l'organisation d'un domaine d'intervention publique » (p. 182). Elle est donc indiquée pour l'analyse de l'offre commerciale de la gymnastique de forme dans des villes d'un pays. C'est aussi une approche qui s'intéresse à l'action collective des hommes. Ces derniers sont considérés comme des acteurs stratégiques dont « les comportements sont l'expression d'intentions, de réflexions, d'anticipation et de calculs » (p. 193). Ils poursuivent ce qu'ils considèrent être leur intérêt. Mais pour atteindre leurs objectifs, ils ont parfois besoin d'obtenir la contribution d'autres acteurs et se trouvent alors en situation d'interaction. Selon Friedberg (1993), les processus d'interaction qui relient les acteurs reposent sur un substrat de pouvoir. Celui-ci est conceptualisé comme une « relation d'échange négocié de comportements ». Il précise que les relations de pouvoir ne sont pas seulement conflictuelles ; « elles incluent toujours une dimension *collusive* dans la mesure où chaque acteur pour améliorer sa propre position cherche à réduire les possibilités de choix de ses partenaires et contribue à la stabilité de la relation » (p. 130). Ainsi, les échanges entre les acteurs induisent une structuration destinée à rendre possible et à entretenir un minimum de coopération entre les participants.

Les offreurs de la gymnastique de forme sont des prestataires de services. L'analyse de l'offre va permettre de comprendre comment ces derniers (directeur des salles et autres salariés) s'organisent en matière de recherche de la clientèle. A cet effet, plusieurs possibilités s'offrent à eux : la distribution des prospectus, des émissions à la télévision ou à la radio, des journées porte ouverte, l'annonce de bouche à oreille par l'intermédiaire des clients. Quels sont les canaux publicitaires appropriés utilisés en fonction de l'histoire de la salle, des moyens et des relations dont disposent les directeurs

et les autres animateurs des salles ? Le choix de ces canaux doit être débattu ensemble, et la

« décision d'adopter telle ou telle stratégie dépendra d'une discussion collective au sein de l'équipe dirigeante devant tenir compte à la fois des buts des dirigeants, de l'histoire de l'organisation et de la culture organisationnelle » (Chantelat, 1999, 270).

L'installation géographique du centre est une donnée importante dans un environnement concurrentiel où chaque gestionnaire de centre cherche à avoir le plus grand nombre possible de clients. Celle-ci doit tenir compte de la résidence des populations, de la proximité ou non d'autres salles, de la capacité de la salle et de l'effectif du personnel d'encadrement pour une prestation efficiente. Cette analyse va permettre de mettre à jour la manière dont les centres sont installés dans les villes. La fidélisation de la clientèle du centre est aussi importante pour sa survie. A cet effet, il doit exister une relation de confiance créée par le prestataire de service pour la satisfaction du client, étant entendu que

« le partage d'une même éthique et d'une même passion pour les pratiques de la forme permet d'instaurer une relation de confiance entre le prestataire et son client au point de pouvoir devenir un moyen de persuasion et de fidélisation » (Tribou, 2002, 125).

Quelles stratégies les centres développent-ils pour atteindre cet objectif de survie ? Répondre à cette interrogation c'est aussi adopter l'approche par les stratégies identitaires qui considère que les dirigeants composent avec les contraintes économiques auxquelles ils sont confrontés et qu'ils mettent en forme et en scène l'identité singulière de leur centre (Nier et al., 2003). Selon les mêmes auteurs, l'identité d'une organisation sportive est conçue comme un ensemble de valeurs, de symboles, de représentations, de normes et de comportements partagés, de façon plus ou moins implicite, par l'ensemble de ses

membres et qui donne un sens à leur engagement dans le projet collectif. L'analyse doit donc permettre de mettre en évidence les stratégies identitaires mises en œuvre non seulement pour capter les clients mais aussi et surtout pour les fidéliser

3- Problématique

Ainsi, pour comprendre la dynamique du contexte d'action de la gymnastique de forme, l'analyse doit être menée à plusieurs niveaux. D'abord il faut s'intéresser à la répartition spatiale des centres dans les villes : celle-ci peut être considérée comme un élément structurant du contexte d'action. En effet, plus le centre est proche des habitations, plus son accès est facile aux clients en matière du coût de déplacement et cela peut aider à fréquenter tel ou tel centre. Ensuite l'analyse doit faire l'inventaire des centres de gymnastique, leur nombre, l'ensemble des professionnels qui travaillent, leurs diplômes, leurs expériences professionnelles, les différentes prestations offertes à la clientèle, les emplois créés, le chiffre d'affaire généré par les salles. Les relations entre le gestionnaire du centre et les salariés plus ou moins formalisées peuvent améliorer le climat de travail. Il peut exister des conventions ou des accords (Boltanski et Thévenot, 1991) entre certains clients et les professionnels qui structurent le champ des prestations. Enfin, l'analyse doit permettre de mettre à jour les différentes stratégies identitaires et commerciales utilisées par les professionnels pour capter, maintenir et fidéliser la clientèle, ainsi que les relations qu'ils entretiennent avec les autres centres. Les relations entre les professionnels de différents centres peuvent favoriser les alliances entre les centres en vue d'orienter certains clients en fonction des prestations qu'ils attendent des professionnels des salles.

4- Méthodologie

Pour analyser le fonctionnement de l'offre commerciale des centres des gymnastiques de forme, notre investigation s'est appuyée

sur un recueil de données basé sur des méthodes qualitatives : l'entretien semi-directif, l'observation et l'analyse des documents

Le choix des données qualitatives est lié à l'approche organisationnelle qui

« part du vécu des acteurs pour construire non pas la structure sociale générale, mais la logique et les propriétés particulières d'un ordre local, c'est-à-dire la structuration de la situation ou de l'espace d'action considéré en termes d'acteurs, d'enjeux, d'intérêts, de jeu et des règles du jeu qui donnent sens et cohérence à ce vécu » (Friedberg, 1993 : 304).

4.1- Les entretiens semi-directifs

Dans la démarche adoptée, l'entretien semi-directif tient une place privilégiée. Ainsi, vingt-un entretiens semi-directifs ont été réalisés avec tous les responsables des centres dans les deux villes

4.2- La grille d'entretien

La grille d'entretien élaborée à l'endroit des responsables de centres portait sur quatre principales dimensions du fonctionnement d'un centre. Il s'agit de : ses rapports au métier (modes de décision, division des fonctions et des tâches, règlement interne, traitement des salariés et des animateurs stagiaires, stratégie identitaire ...), ses rapports à l'environnement local (relation avec les autres centres, avec les structures étatiques : mairie, ministères...) ses rapports aux clients (relation particulières avec les clients, convention et accord, normes et comportements partagés...), ses perspectives par rapport à l'évolution du centre, à la concurrence et aux attentes des clients.

4.3- L'observation directe

La technique d'observation a été employée pour compléter l'enquête par entretiens. Elle a pour objectif de voir les acteurs en situation d'action lors des séances d'animation. Cette observation directe des acteurs est nécessaire parce qu'elle

« témoigne des comportements effectifs des individus travaillant ou agissant dans un cadre institutionnel dont ils donnent une interprétation pratique dans le courant de leurs actes ordinaires » (Peretz, 1998, 21).

Aussi permet-elle de dépasser les discours pour observer les acteurs de près et étudier la dynamique de leurs comportements et conduites dans leur contexte d'action.

4.4- La recherche documentaire

Une analyse de documents a permis de recueillir des données sur les règles de bonnes conduites dans les centres, le nombre d'inscrits et les prix des prestations. Les documents analysés sont les statuts, les règlements intérieurs, les budgets, l'organigramme des centres, des prospectus (pour ceux qui en possèdent) et des registres relatifs au personnel des centres (leur nombre, profession, qualification...), aux salaires des différents professionnels à l'investissement etc.

4.5- Analyse des données

Pour analyser les données recueillies par entretiens semi-directifs, la méthode retenue a été celle de l'analyse de contenu. Plus précisément l'analyse catégorielle a été privilégiée.

« Elle fonctionne par opérations de découpage du texte en unités puis classification de ces unités en catégories selon des regroupements analogiques » (Bardin, 1998, 155).

Parmi les différentes catégorisations, c'est l'investigation des thèmes qui a été choisie.

« Faire une analyse thématique consiste à repérer des noyaux de sens qui composent la communication et dont la présence ou la fréquence d'apparition pourront signifier quelque chose pour l'objectif analytique choisi » (Bardin, 1998, 105).

L'analyse des documents internes est basée sur leur interprétation

5- Résultats et Discussion

5.1- Des centres implantés à travers tout l'espace urbain

Avec la demande, plusieurs centres de gymnastique de forme sont créés à Porto-Novo et Cotonou. Les huit centres recensés à Porto-Novo sont implantés dans huit quartiers de ville différents les uns des autres. Dans la ville de Cotonou, trois des treize centres recensés sont situés dans des hôtels. Les dix autres se sont implantés à travers toute la ville de l'extrême sud de Cotonou (Akpakpa) jusqu'à l'extrême nord

(Kouhounou). En dehors de deux centres situés à Kouhounou à Cotonou, les salles de gymnastiques sont situées à plus de 2 km les uns des autres. Cette répartition géographique des centres permet aux gestionnaires d'accueillir des résidents des quartiers d'implantation qui se déplacent souvent à pied mais aussi d'autres clients venant des quartiers plus éloignés avec différents moyens de déplacement.

Le tableau ci-après présente la répartition des centres dans les deux villes et leur date de création

Tableau 1 : Les centres de gymnastique et leur quartier d'implantation

N°	Nom du centre/ Année de création	Cotonou/Quartier d'implantation	Nom du centre et Année de création	Porto- Novo/Quartier d'implantation
1	Christian Gym Fitness Club (1988)	Hôtel Croix du sud	Sport Santé Service 1987	Adjarra Dokodji
2	Rokys Gym Center 1993	Jerico	FOSA Sport 2003	Attakè
3	Gym El Dorado 1990	Akpakpa Hôtel	Vitaforme 2004	Foun-Foun Sodji
4	Touzami Club 1994	Akpakpa Tokplégbé	Gratias sport 2005	Djlado
5	J P Body 1999	Hôtel du port	Bibi Body Power 2005	Saint Pierre et Paul
6	Olympiades Gym Club 2001	Maro militaire	Taekwondo Dohou Sport 2006	Tokpota Zèbè
7	Centre national médocosportif 2001	Kouhounou	Gym et Réhabilitation Motrice 2009	Dangbéklounon
8	CBC Gym 2002	Agla	Fitness Aérobic Santé et Sport 2010	Davié
9	Sport et Vie 2003	Saint Jean		
10	Bénin Body Building 2003	Zongo		
11	Sokas Gym Center System 2004	Kouhounou		
12	Silhouette gym club 2005	Vèdoko Akossombo		
13	Bibi Body Power 2006	Jonquet		

Source : Données de terrain

A la lecture de ce tableau, nous constatons que les centres de gymnastique se retrouvent implantés dans les grands quartiers résidentiels des deux villes. Cette stratégie d'implantation des centres répond à la logique sociodémographique et géographique des villes (Haumont, 1987). Cependant, si les centres accueillent des clients de proximité, il n'en demeure pas moins vrai que plusieurs centres reçoivent des clients venant des quartiers situés à plus 10 km. Et comme le dit un gestionnaire de centre, « nombreux sont les résidents qui fréquentent notre centre mais nous recevons aussi des clients qui viennent de plusieurs autres quartiers de la ville ».

5.2- Des promoteurs de la gymnastique de forme variés pour des offres diversifiées

Plusieurs catégories de promoteurs créent et animent des centres avec des offres très diversifiées. On en distingue trois : il s'agit des professeurs d'EPS, des hommes d'affaires et des anciens sportifs.

- Les professeurs d'EPS (seuls ou regroupés en un collectif) représentent 38,09 % des créateurs de centres de gymnastique : six centres à Porto-Novo et deux à Cotonou soit huit centres sur les vingt un recensés. Ils sont tous titulaires d'un diplôme de professeur certifié d'EPS ou d'un doctorat en STAPS. Certains parmi eux ont des diplômes de deuxième degré de spécialité en gymnastique. Ils exercent leurs métiers de professeur comme fonctionnaires ou contractuels d'Etat ou vacataires² des lycées et collèges. Ces professeurs ont une formation en gymnastique mais tous ne sont pas formés pour toutes les prestations

² Les professeurs vacataires sont des diplômés d'Etat qui n'ont pas été recrutés comme fonctionnaires ou contractuels mais qui exercent dans les lycées et collèges et payés par le budget de ces établissements qui ne peuvent pas leur donner plus de neuf heures de cours par semaines.

données dans certaines salles comme la rééducation fonctionnelle, la gymnastique des femmes en gestation, etc. Ils sont soit des salariés, soit des bénévoles, ou encore des stagiaires voulant ouvrir une salle ou travailler comme salariés dans une salle.

- Les anciens sportifs représentent 14,28 % des fondateurs de salle. Ce sont des anciens sportifs, et pour la plupart des diplômés sans emploi dans d'autres secteurs d'activité. Leur statut d'anciens sportifs leur a permis d'ouvrir des centres après des stages de formation. Pour le fonctionnement des salles, certains ont recruté des enseignants d'EPS comme salariés.
- Les hommes d'affaires représentent 47,61 % des promoteurs de centres, avec dix centres sur les vingt un. Ils sont soit des responsables d'hôtel soit des responsables d'entreprise ou d'ONG qui ont ouvert des centres qui fonctionnent avec des salariés recrutés parmi les professeurs d'EPS ou les anciens sportifs.

Ces promoteurs emploient, pour la gestion des salles, des professionnels qui sont de véritables prestataires de services, chargés d'offrir aux clients, différentes formes de gymnastiques suivant leur demande. Ils sont de plusieurs catégories. On peut citer :

- les *salariés* (personnes qui ont un salaire mensuel régulier au niveau des centres. Ils sont de loin les plus nombreux et se retrouvent aussi bien parmi les promoteurs que parmi les simples prestataires de service).
- les *volontaires* (des bénévoles qui travaillent dans des centres sans un salaire).
- les *stagiaires* (des anciens sportifs, des étudiants en kinésithérapie ou en STAPS, présents dans les centres pour des raisons diverses (formation et/ou recueil

de données pour des mémoires de licence ou de master).

Ces vingt un centres ont généré plus de cent cinquante emplois directs sans compter les stagiaires qui sont rémunérés et les emplois indirects des agents d'entretien, des vendeurs de divers produits, des restaurateurs, des garde-vélos, etc. Quel est alors le cadre de prestation des professionnels ?

5.3-Des espaces privés de pratique

Contrairement aux espaces de pratique publics (gymnase, piscine ou stade) qu'utilisent les clubs et les associations sportives classiques (Bessy, 1987), les promoteurs de la gymnastique de forme choisissent des espaces privés souvent loués et bien aménagés pour accueillir une clientèle de plus en plus exigeante. Il s'agit souvent des maisons ayant plusieurs compartiments, certains prévus pour la gymnastiques, d'autres pour des activités non sportives et d'autres encore comme des annexes de laboratoire de recherche. La plupart des ces maisons sont louées à des prix dépassant parfois ceux du marché (entre 40 et 150 000 FCFA) et d'autres entièrement construites par des promoteurs. Ces derniers, pour répondre aux attentes des clients, intègrent souvent aux espaces de pratique des restaurants, buvettes et boutiques de vente de produits de sport, de massage et de tisanes d'amaigrissement. Ces espaces annexes sont gérés par les centres ou par des tiers sollicités par les promoteurs. Certains

centres ont même de petits cabinets de conseil en hygiène et en diététique. D'autres centres encore ont des salles de projection des matchs des championnats européens de football.

Pour le bien-être des clients, plusieurs salles sont équipées en tapis de marche mécanique, tapis de course, natte de gymnastique, mousse, appareil de gym tonic, appareils et bancs de musculation, bancs à abdominaux, appareils de massage, bref, tout un appareillage pour permettre aux clients de travailler seul ou avec des animateurs.

L'objectif des centres étant de satisfaire l'attente et le goût d'une clientèle composite, des modalités pratiques ont été envisagées par les promoteurs.

5.4-Des modalités de pratique pour un public de tous âges

Avec une clientèle hétérogène formée de femmes et d'hommes, d'enfants, de jeunes, d'adultes et des personnes de troisième âge, et soumis au jeu de la libre concurrence, les centres de la gymnastique de forme offrent des prestations diversifiées de nature sportive et extra sportive moyennant paiement.

L'offre est fonction des modalités d'inscription dans les centres. Ainsi, les clients ont la possibilité de s'inscrire en payant leur séance suivant les modalités qui varient d'un centre à un autre et qui se résument dans le tableau ci après.

Tableau 2 : les modalités de paiement par catégorie de consommateur (en franc CFA).

Modalités de paiement / Catégories de clients	Séance	Semaine	Mois	Trimestre	Semestre	Année	Séance domicile à
Enfants, élèves étudiants, sportifs	500 à 2000 F	2500 à 10000 F	5000 à 20000 F	20 000 à 45000 F	35 000 à 80 000 F	60 000 à 150 000 F	
Adultes, et 3 ^{ème} âges	1000 à 5 000 F	5000 à 25 000 F	20 000 à 90 000 F			240 000 F	5 000 à 10 000 F

Source : Données de terrain

Ce tableau présente le prix des prestations offertes aux clients ordinaires hormis les droits d'inscription qui varient de 2000 à 5000 F dans les centres. Par ailleurs, certains centres reçoivent des sportifs des équipes nationales soit pour des séances de renforcement musculaire et de préparation physique, soit pour la rééducation fonctionnelle. Pour ce faire, les modalités de paiement sont différentes et varient en fonction du nombre de séances et du nombre d'athlètes.

D'autres clients demandent des séances de fitness ou de massage à domicile. Ces prestations sont plus prisées que les séances ordinaires des centres.

En dehors des modalités de paiement, les horaires d'ouverture de certaines salles (7 heures à 10 heures, 13 heures à 14 heures et 19 heures à 21 heures, et pour d'autres, de 7 heures à 20 heures) permettent aux clients de choisir le moment qui leur convient dans la journée pour leur pratique, étant entendu que plusieurs centres sont ouverts tous les jours de la semaine.

Mais malgré les recettes venant des droits d'inscriptions et de diverses prestations, et face à la concurrence, les responsables sont obligés d'intégrer la logique économique pour exister.

5.5-Les exigences financières des centres de gymnastiques

Un promoteur déclare : « faire face seul aux exigences financières des centres de gymnastique de forme aujourd'hui est impossible. Il faut louer le centre, l'équiper, payer les impôts si on est déclaré, payer les professionnels, faire tout pour attirer les clients pour augmenter les recettes, etc. ça demande d'investissements colossaux ». Cette déclaration résume l'ensemble des propos des gestionnaires des centres quant aux exigences financières auxquelles ils sont confrontés. En effet, chaque promoteur doit investir dans la location ou la construction de maison, ce qui est un investissement très

important. A cela s'ajoute l'équipement des salles, indispensable pour faire face à la concurrence et pouvoir attirer la clientèle et la fidéliser. Les impôts et les diverses taxes pour les salles qui sont déclarées ne sont pas négligeables. Le salaire des professionnels est une contrainte pour les promoteurs. Ainsi, pour les promoteurs qui ont livré leur budget de fonctionnement, celui-ci varie de 1 380 000 F à 80 000 000 F. Pour faire face à ces différents investissements (équipements et construction de maison), certains promoteurs ont fait des prêts à la banque. D'autres se sont regroupés en professionnels de gymnastique et ont fait appel à des amis qui sont investis et sont ainsi devenus membres du conseil d'administration de ces centres. C'est le cas de Vitaforme et de Sport Santé Service où l'on retrouve dans le conseil d'administration des professeurs, des médecins, des opérateurs économiques etc. D'autres promoteurs sont des entrepreneurs qui ont créé des centres pour élargir leur champ d'activités professionnelles. C'est le cas du promoteur de Bibi Body Power.

Pour faire fonctionner les centres certains promoteurs et professionnels se sont entendus pour ne percevoir que des frais de déplacement afin de continuer des investissements en matériels d'équipement avec les droits d'inscription et les recettes des prestations.

Ces investissements pour les salles et leur équipement ont permis aux promoteurs d'inscrire un nombre important de clients consommateurs de gymnastique de forme. Ainsi, si le centre Gym et Réhabilitation Motrice créé en juin 2009 compte 254 clients inscrits, plusieurs centres ont dépassé le cap de 1000 voire 2000 inscrits. Sport Santé Service, l'un des premiers centres (mars 1987) compte 2239 inscrits avec ces clients avec des offres très variées.

5.6-Des offres variées en fonction des attentes du client

Contre paiement, le client a la possibilité de choisir le nombre de séances de pratique par jour ou par semaine, le moment de sa pratique dans la journée avec la possibilité de modifier les horaires et les jours en fonction de son emploi du temps. Ainsi, les heures d'ouverture des centres sont conçues pour donner satisfaction aux clients. Pour la pratique, les activités de remise en forme proposées aux clients correspondent en général aux cours collectifs, à la musculation, au cardio-training, au cours de step et de renforcement musculaire du type « cuisse-abdo-fessiers » (Mischler et Pichot, 2005). Mais des spécificités interviennent le plus souvent. Ainsi des séances de mise ou remise en forme sont devenues des moments d'activités dansantes où les professionnels, au son de la musique en vogue fortement amplifiée par des appareils placés dans des coins de la salle, font exécuter des mouvements de toute nature aux clients. Chaque mouvement de forte intensité est accompagné d'un mouvement plus lent permettant aux exécutants de récupérer activement pour une autre phase d'exercices plus difficiles. Les exercices proposés lors de ces séances visent le renforcement musculaire, avec des séquences du stretching et de l'aérobic. Ces mouvements d'ensemble constituent selon un professionnel

« une phase de travail où individuellement et collectivement, clients et professionnels travaillent sans s'en rendre compte, dépensent d'énergie sans penser à la fatigue avec des corps dégoulinant de sueur ». (Entretien)

En réalité ce sont des exercices de l'aérobic qui facilite l'oxygénation des tissus et permet de faire travailler en résistance le système cardio-vasculaire. Si les séquences dansantes sont faites pour le travail d'ensemble, les exercices de prise en charge personnalisée sont proposés aux clients conformément à leurs attentes. A ce niveau, le travail peut se

faire individuellement sur des appareils ou non, ou avec l'aide des amis ou des professionnels selon le degré d'autonomie du client et des exigences de l'exercice à faire.

Plusieurs activités sportives se sont aussi greffées à la gymnastique de forme. Ainsi, des salles proposent des arts martiaux comme le judo ou le taekwondo qui font déplacer des parents qui inscrivent leurs enfants pour ces pratiques. Pendant que les enfants sont en initiation aux arts martiaux, les parents sont en gymnastique de forme. Les salles situées dans les hôtels et à Kouhounou proposent aux clients des séances de natation. La course à pied en ville et à chaque fin du mois à la plage de Sèmè fait partie des programmes des centres Sport Santé Service et Gym et Réhabilitation Motrice de Porto-Novo. La course à la plage est toujours suivie d'un bain marin encadré et suivi par les animateurs.

L'une des spécialités de certaines salles est la gymnastique prénatale proposée aux femmes en gestation pour, dit-on, faciliter l'accouchement. Cette forme du bien-être des femmes gestantes est suivie autant par des médecins que par des docteurs en STAPS pour lesquels la gymnastique prénatale est un champ d'investigations scientifiques. Ainsi des salles de forme sont transformées en laboratoires pour étudiants et professeurs avec des prises de mesures anthropométriques.

Certaines salles se sont spécialisées en rééducation et réadaptation fonctionnelle des clients ayant des troubles moteurs souvent intervenus à la suite d'accident vasculaire cérébral. Le but visé par l'utilisation de ces techniques médicales et paramédicales est de récupérer totalement ou partiellement le déficit de la motricité causé par l'accident, à l'aide de moyens physiques. Au-delà des moyens physiques, ces centres utilisent des stimulateurs de tout genre pour redonner du dynamisme aux muscles. Ils sont aussi fréquentés par des stagiaires en

kinésithérapie et en STAPS et gérés par des professionnels ayant des compétences en biomécanique. D'autres salles encore privilégient le bien-être des clients à travers le fitness ayant pour prédominance le massage d'origine asiatique désigné sous le vocable de réflexologie. Elle consiste, selon les spécialistes, à masser des points de la plante du pied, qui correspondent à un organe ou à une fonction physiologique. L'énergie vitale circule le long de méridiens pour aboutir dans les pieds. De l'équilibre de ces flux dépend l'état de santé du patient. Ces salles de réflexologie sont aussi des lieux visités par des étudiants stagiaires.

Les prestations à domicile font déplacer les professionnels vers les clients fortunés, prêts à payer le service rendu au prix voulu par les centres. Certains clients demandent ces genres de prestations pour toute leur famille.

Certains centres bien équipés accueillent comme clients des sportifs de haut niveau soit pour leur préparation physique (musculature) soit pour une rééducation fonctionnelle, devenant ainsi des prestataires de service des fédérations.

En plus, et indépendamment des activités uniquement sportives, les centres de gymnastique de forme sont des endroits d'activités commerciales entrant dans la stratégie des promoteurs des salles. En effet, dans les deux villes plusieurs promoteurs ont intégré directement par eux-mêmes ou par l'intermédiaire d'autres personnes des restaurants et buvettes. D'autres, notamment les hommes d'affaires, ont installé des boutiques de vente d'articles de sports destinés aussi bien à leurs clients qu'à toute la population.

Quelques centres ont des salles de projection sur écran géant des matches de championnats européens de football.

Ces différentes activités sportives et extra sportives participent de la stratégie commerciale des salles de gymnastique de forme.

5.7-Des politiques commerciales conformes au profil des promoteurs

Les observations faites et les entretiens réalisés avec les promoteurs montrent que la politique commerciale des centres repose sur quatre dimensions dont dépendent les stratégies développées par les professionnels pour la survie de leur entreprise. La première dimension est relative à la zone d'implantation du centre. Elle permet de compter d'abord sur les résidents dans un pays où majoritairement les gens se déplacent à pied ou à moto. La deuxième dimension concerne la capacité financière des promoteurs, nécessaire pour louer ou construire des centres à plusieurs compartiments, et indispensable pour équiper et apporter des innovations au centre. La troisième dimension touche les rapports entre promoteurs et professionnels d'une même salle et les rapports entre les centres. De ces rapports dépendent les meilleures conditions de travail. La dernière dimension fait appel au mode de communication choisi pour toucher les clients et la stratégie identitaire pour les fidéliser.

5.8-Des quartiers populaires comme zone d'implantation des centres

En dehors de l'hôtel du port et l'hôtel El Dorado, qui sont situés dans des zones administratives, tous les autres centres sont installés dans des quartiers populaires. Ce choix des promoteurs facilite le déplacement aux habitants de ces quartiers qui vont au centre à moindre coût. Cette politique d'implantation respectant la logique sociodémographique et géographique (Haumont, 1987 ; Mischler et Pichot, 2005) est selon les professionnels un critère d'attraction des clients de proximité pour les centres. Toutefois le choix des clients ne se limite pas seulement à la proximité des centres. Certains prennent en compte l'ensemble des éléments qui contribuent à la commodité des salles dans leurs choix. Ces éléments

demandent beaucoup d'investissement aux promoteurs

5.9-Des investissements variés et multiformes

Les salles contenant uniquement des nattes ou tapis pour la pratique de la gymnastique attirent très peu les clients. Cet état de chose oblige les promoteurs à investir pour des prestations variées mais corrélées entre elles. De ce point de vue, l'investissent des promoteurs de salles vise à améliorer les structures d'accueil par l'achat du matériel indispensable pour permettre à chaque catégorie de clients de travailler en fonction de ses besoins corporels (se muscler, diminuer de poids, etc.). Il vise aussi à rendre plus originales les salles, en y mettant en plus des équipements nécessaires et le personnel pour une pratique de qualité, des objets divers pour embellir la salle et des restaurants et buvettes pour agrémenter le séjour des clients. Toujours dans le même registre, l'installation de la boutique de vente d'articles de sport dans ou à côté du centre donne la possibilité aux clients de se procurer facilement leur matériel de fitness. De cette manière, l'investissement pour la gymnastique de forme est très important en matière financière et très peu de promoteurs disposent de véritables moyens pour y faire face. Or, sur l'ensemble des promoteurs qui partage le marché de la gymnastique dans les deux villes, huit ont un budget inférieur à 5 millions de francs CFA et seulement quatre disposent d'un budget compris entre 25 et 80 millions. Mais la location des salles en ville et la charge salariale annuelle dépassent 5 millions dans certains centres. En conséquence, il est difficile à plusieurs promoteurs d'investir très tôt dans des équipements lourds. Ils préfèrent d'abord s'occuper des charges de salaire et de loyer. A cet effet, la déclaration d'un professionnel de Vitaforme est illustrative : « depuis notre création en 2004 nous avons décidé d'investir progressivement avec les recettes et les cotisations personnelles des dirigeants. Notre

préoccupation de tout instant, c'est d'abord le loyer et les frais de déplacement aux animateurs de centre ». Cependant, même si les promoteurs dont les budgets sont plus importants investissent en équipements et tentent de rendre plus originales leurs salles, ils jouent davantage sur le traitement des salariés avec des rémunérations mensuelles qui ne dépassent guère 40 000 FCFA. Par ailleurs, la plupart des animateurs des centres sont des fonctionnaires ou contractuels d'Etat ayant un salaire et donc faisant la gymnastique comme une « activité commerciale d'appoint ». Il est aussi important de noter que cette activité commerciale échappe au contrôle de l'Etat qui ne perçoit ni taxe ni impôt chez la plupart des promoteurs, et les animateurs sont tous des contractuels des centres. Ils ne sont pas déclarés à la Caisse nationale de sécurité sociale qui s'occupe de la retraite des agents d'entreprises privées. Mais les professionnels entretiennent entre eux certains rapports liés à leur activité.

5.10-Des rapports entre les professionnels des centres : le transfert des clients

Par rapport aux nombreuses prestations qu'offrent les centres de la gymnastique d'entretien aux clients (fitness, aérobic, musculation, rééducation et réhabilitation fonctionnelle gymnastique prénatale, arts martiaux, natation, etc.), certaines salles ne disposent ni de matériel ni de compétence professionnelle pour satisfaire l'attente de tous les clients. En conséquence, dans la même ville, les professionnels des centres n'hésitent pas à transférer les clients pour lesquels les prestations ne sont pas prévues par leur centre. Les entretiens ont montré que ce transfert ou orientation de clients ne se fait pas dans un esprit de sous-traitance. Il est plutôt lié au fait que les professionnels sont souvent des collègues de service, ou ont été formés les uns par les autres. Ces types de rapport favorisent les échanges d'idées sur le plan professionnel.

5.11-Des stratégies de communication différentes et plus conviviales

Plusieurs types de communication sont utilisés pour attirer et fidéliser les clients. D'abord pour éviter le service des impôts, les professionnels des centres évitent les publicités tapageuses à la télévision et à la radio. Par contre, leur passage sur ces organes de presse sert plutôt à montrer les avantages et les bienfaits de la gymnastique de forme qu'à vendre directement leur produit. Les journées portes ouvertes, les prospectus vantant les prix bas des centres et les annonces de « bouche à oreille » entre clients sont les canaux de communication privilégiés. Les échanges sur les bienfaits de la gymnastique entre professionnels et clients dans la buvette après le travail, permettent à ces derniers de convaincre des amis à la pratique de la gymnastique.

Conclusion

Dans les deux villes une offre commerciale de la gymnastique de forme est proposée par une vingtaine de promoteurs. Les uns « passionnés », et les autres « entrepreneurs » se partagent le marché avec des politiques commerciales et des stratégies identitaires différentes. La clientèle de proximité est privilégiée par tous avec des approches de communication adaptées à la clientèle : des annonces de « bouche à oreille ». Toutefois les salles les plus « fortunées » utilisent les moyens modernes (radio, télévision) pour toucher leurs clients. Au sein de chaque centre se développent actuellement une culture de rapport au métier, de rapport à autrui et de rapport au monde des « patrons » (Mischler et Pichot, 2005). Cela se manifeste par le respect que les professionnels observent vis-à-vis du travail, de la clientèle et des promoteurs. Cet état de chose peut s'expliquer par le nombre croissant des demandeurs d'emplois qui cherchent à s'insérer comme professionnels dans les centres. Entre les centres les accords tacites qui existent, se traduisent par le

transfert des clients des centres qui n'ont pas prévues certaines prestations demandées par les clients. Ces transferts qui ne sont pas sous-traités se font dans un esprit de reconnaissance envers les formateurs.

Références bibliographiques

- Bardin L. (1998) *L'analyse de contenu*. Paris : PUF, 9^e édition.
- Bessy, O. (1987). Les salles de gymnastique. Un marché du corps et de la forme. *Revue Esprit* N° 125 79-94.
- Boltanski L. et Thévenot L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris, Métailié.
- Bouahaoula M. (1999) *Micro-mentalités et logique d'action des dirigeants des petites entreprises du tourisme sportif*. Thèse de doctorat. UFR APS. Université Joseph Fourier, Grenoble I.
- Chantelat, P. (1999). Introduction à la 4^{ème} partie. *La stratégie des organisations sportives*. In Lacroix, G. et Waser, A.-M. (sous la dir) *Le management du sport. 15 études de cas corrigés*. Paris : Edition d'Organisation, 269-272.
- Friedberg E. (1993) *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*. Paris : Seuil.
- Haumont, A. (1987). *Les espaces du sport*. In Thomas, R., Haumont, A. et Levret, J.-L. (sous la dir), *Sociologie du sport*. Paris : Presse universitaire de France.
- Mischler, S. et Pichot, L. (2005). *La nécessaire diversification des politiques de salles de fitness. Les logiques d'action des entreprises de forme*. *Revue Loisir et société*. Vol 28 N° 1. Presse de l'Université de Québec.
- Nier O. et al. (2003). *Les stratégies identitaires des clubs de rugby de l'élite européenne face à la professionnalisation (1987-1997)*. *Revue Science et motricité*, N° 50, p. 103-125.
- Peretz, H. (1998). *Les méthodes en sociologie : l'observation*. Paris, La Découverte.
- Travaillot, Y. (1997) *Gymnastique et recherche de la forme dans la première moitié des années 80*. *Revue STAPS* N° 42.
- Travaillot, Y. (1998). *Sociologie des pratiques d'entretien du corps*. Paris, Presse universitaire de France.

- Travaillot, Y. (2001). *A la conquête de son corps*.
Revue EPS 289 82-83.
- Tribou, G. (2002). *Le fitness*. In J. Camy, et N. Le
Roux (dir), *l'emploi sportif en France :
situations et tendances d'évolution*, co-édition
AFRAPS-RUNOPES, 119-130.