

L'APPLICATION DU MARKETING PAR LES COOPÉRATIVES MAROCAINES : CAS DES COOPÉRATIVES DE LA RÉGION SOUSS MASSA

THE APPLICATION OF MARKETING BY MOROCCAN COOPERATIVES: THE CASE OF COOPERATIVES OF THE SOUSS MASSA REGION

Hmad OUADDI

Docteur en sciences de gestion

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales

Université Ibn Zohr Agadir

Laboratoire des Etudes et Recherches en Economie et Gestion (LEREG)

Maroc

ouaddi_ahmed@yahoo.fr

Date de soumission : 19/07/2020

Date d'acceptation : 31/08/2020

Pour citer cet article :

OUADDI H. (2020) « L'APPLICATION DU MARKETING PAR LES COOPÉRATIVES MAROCAINES : CAS DES COOPÉRATIVES DE LA RÉGION SOUSS MASSA », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 1 : Numéro 3 » pp : 64 - 76

RESUME

Cette recherche inscrite dans le cadre d'analyse de la pratique du marketing au sein des coopératives via une étude empirique dont l'échantillon situe à la région Souss-Massa. Également, elle porte sur la question des difficultés de mise en œuvre d'une démarche marketing au sein des dites coopératives. Sur le tissu économique et social les coopératives jouent un rôle important dont le but d'amener à rationaliser davantage la vente de ses produits avec prise en compte la dimension commerciale et notamment l'application des techniques marketing. Donc ladite démarche implique alors afin d'avoir une image de marque propre et d'assurer la rentabilité, la pérennité de leur activité.

Les études ont montré que les coopératives sont capables de fabriquer des produits de qualité, mais ne savent pas les commercialiser. Dans un environnement d'économie de marché, la coopérative se trouve obligée d'adopter une démarche marketing et d'établir un plan marketing mix pour vendre ses produits et services. Ces mêmes études ont montré également que les coopératives négligent souvent d'effectuer des études de marché et souffrent d'une application rigoureuse des politiques marketing qui leurs permettront de mieux appréhender le marché et donc répondre aux demandes des consommateurs afin de les fidéliser.

Dans cette communication, nous allons tout d'abord présenter le cadre conceptuel en définissant la coopérative, ses spécificités et en l'abordant tant que modèle d'entreprise de l'économie sociale et solidaire ; ensuite, nous allons étudier les pratiques marketing, utilisés par les coopératives de la région Souss Massa afin de diagnostiquer les défaillances, et proposer quelques conseils et recommandations qui pourront ensuite développer leurs activités et les aide à créer de la valeur ajoutée.

Mots clés:

Coopérative – Marketing – Développement.

ABSTRACT

This research is part of the analysis of marketing practice within cooperatives via an empirical study whose sample is located in the Souss-Massa region. It also addresses the issue of the difficulties of implementing a marketing approach within said cooperatives. On the economic and social fabric, cooperatives play an important role, the aim of which is to further rationalize the sale of its products, taking into account the commercial dimension and in particular the application of marketing techniques. So said approach then implies in order to have a clean brand image and ensure the profitability and sustainability of their activity.

Studies have shown that cooperatives are able to produce quality products, but do not know how to market them. In a market economy environment, the cooperative finds itself forced to adopt a marketing approach and establish a marketing mix plan to sell its products and services. These same studies have also shown that cooperatives often neglect to carry out market research and suffer from a rigorous application of marketing policies that will allow them to better understand the market and therefore respond to consumer demands in order to retain them.

In this communication, we will first present the conceptual framework by defining the cooperative, its specificities and addressing it as a business model of the social and solidarity economy; then, we will study the marketing practices used by cooperatives in the Souss Massa region to diagnose failures, and offer some advice and recommendations that can then develop their activities and help them create added value.

Keywords:

Cooperative - Marketing - Development.

INTRODUCTION

Dans le cadre du développement économique et social les coopératives jouent un rôle important et puissant à travers leurs solidarités, d'entraide et de partage. Sur le plan des pouvoirs publics elles bénéficient depuis longtemps d'un appui institutionnel et fiscal. Dans ce sens nous citons l'INDH (Initiative Nationale du Développement Humain) lancée en 2005. Ce qui s'est traduit par une évolution importante et significative aussi bien au niveau du nombre que de la qualité des coopératives¹.

Cependant, dans un contexte de mondialisation qui a rendu l'économie en forte évolution continue, les coopératives sont tenues de rationaliser la vente de ses produits. Une démarche marketing s'implique dans l'objectif de créer une image de marque propre et d'assurer la pérennité de leur activité.

Notre travail porte sur une étude exploratoire des pratiques marketing de quinze coopératives de la région Souss Massa (voir annexe 1), fondée sur des méthodes de recueil d'information quantitative et qualitative. Un questionnaire a été adressé aux responsables des coopératives choisies. Il a été appuyé par des entretiens semi directifs. L'objectif est de proposer des actions marketing pour améliorer la commercialisation des produits et par conséquent mieux participer au développement économique et social.

Pour répondre à la problématique, nous avons structuré notre travail en deux axes : le premier traite le cadre conceptuel de la recherche à savoir les coopératives et la spécificité de leur marketing. Le deuxième axe présente les résultats de l'étude empirique.

1. CADRE CONCEPTUEL : LE MARKETING COOPERATIF

Nous aborderons d'abord la notion de coopérative avant d'étudier le marketing coopératif. La coopérative peut être définie comme étant un groupe de personnes unies pour contrôler le destin. Elle est aussi une bonne piste pour avoir des affaires et garder l'argent gagné dans la communauté plutôt que vers une autre ville ou pays.

Quant à la définition du marketing, c'est l'ensemble des démarches et moyens appliqués afin d'élaborer, tarifier, communiquer et distribuer un produit ou un service en vue d'échange satisfaisant entre l'entreprise et les individus.

BATHELOT (2015), définit le marketing coopératif comme étant une technique marketing par laquelle on rassemble le consommateur lui-même au produit, à une marque ou à un service

¹Le nombre de coopératives est passé de 5.749 en 2007 à 14859 en 2015, soit un accroissement de 158.46%; il a atteint plus de 20000 en 2019, www.odco.gov.ma.

afin de l'impliquer dans toute la démarche de conception, de réalisation et de commercialisation².

D'après l'Office de Développement de la Coopération (ODCO), une coopérative est un contrat indépendant et à jour entre des personnes physiques et /ou morales ou les deux à la fois qui ont accepté volontairement de commercialiser leurs produits ou services collectivement ou d'obtenir des services ou un emploi en exploitant leurs capacités matérielles et techniques, et régi par la loi et les principes coopératifs.

1.1.L'APPARITION DE LA COOPERATIVE AU MAROC

Selon L'office du Développement de la Coopération (ODCO), l'histoire des coopératives marocaines est caractérisée par quatre phases marquantes à savoir :

La phase élémentaire qui a débuté à l'ère du protectorat où le contexte d'implantation était distingué pour des raisons purement politiques et économiques et ce à partir de 1937, une soixantaine de coopératives ont vues le jour juste avant l'indépendance dont la plupart ont un domaine d'activité agricole ou artisanal.

La deuxième phase est marquée par la gestion des coopératives par l'Etat : cette phase a été caractérisée par la promulgation de plusieurs textes juridiques à savoir ceux qui autorisent la création des coopératives minières, d'habitation, agricoles appuyée par la création de l'ODCO en 1962 pour accompagner les coopératives sur les plans de formation et de coordination.

La troisième phase est celle du désengagement de l'Etat des coopératives : cette phase a connu la mise en place d'une législation coopérative ce qui a donné le feu vert à la création des coopératives autonomes.

Une dernière phase qui a débuté en 2000 et elle a pour vocation l'utilisation des coopératives comme moyen de création d'emploi et d'intégration des couches vulnérables dans le milieu socio-économique.

1.2. LE CADRE INSTITUTIONNEL DES COOPERATIVES AU MAROC

La gestion du secteur coopératif est assurée par une structure indépendante qui a été créé en 1962 sous le nom du Bureau du Développement de la Coopération (BDECo) et qu'il a été dénommé l'Office de Développement de la Coopération (ODCO) en 1975. Cet office a plusieurs missions :

- L'élaboration et le suivi des stratégies et réalisation des programmes de sensibilisation,
- L'appui économique et social des coopératives,

²BATHELOT.B (2015), <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-cooperatif/>

- Le contrôle et évaluation des coopératives
- La préparation et la réalisation des programmes de formations

Le projet de développement humain mis en place par sa Majesté connu sous le nom : L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), lancé en 2005, a pour but la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale par la réalisation de projets au profit des couches sociales les plus démunies.

1.3. LE MARKETING DES COOPERATIVES

Les coopératives possèdent certains aspects qui rendent l'application du marketing très spécifique : il consiste en un ensemble d'activités par lesquelles un produit est destiné à la satisfaction des besoins matériels, psychologiques et sociaux des membres constituant la société à l'intérieur de laquelle la coopérative évolue (Boisvert, 1976)³. Dans cette perspective, l'objectif du marketing est de répondre aux besoins collectifs de ses membres à la fois propriétaires et usagers de services (ou/et de produits) fournis par celle-ci. Cette double qualité implique sur le plan politique un modèle de gouvernance participatif de la coopérative. (Gachet et Gonin, 2014)⁴.

Certes, pour s'adapter aux spécificités des coopératives, le marketing doit être conçu comme une technique de gestion et non comme une philosophie d'entreprise (Desmarais, 1976)⁵.

Ainsi, pour sa politique de prix, la coopérative doit arbitrer entre deux rôles contradictoires : maximiser à court terme l'avantage coopératif perçu par ses membres et, assurer le développement futur en dégagant des excédents (CSMO-ESAC, 2001). De plus, le juste prix implique, aux coopératives, implicitement les principes du commerce équitable qui s'ajoute aux autres outils de promotion et commercialisation en marketing classique (Décaillot, 2011)⁶.

Au niveau de la communication des coopératives, il existe aussi deux dimensions contradictoires : une communication fonctionnelle qui cherche à susciter un changement dans

³ Boisvert, J. (1976) Le marketing au service de la coopérative québécoise. La revue Desjardins, vol. 42, n°1, p. 4-9.

⁴ Gachet, N., Gonin, M. (2014) « La gouvernance participative dans les coopératives ». Colloque interdisciplinaire sur les défis et les bonnes pratiques en matière de gouvernance participative, Université de Lausanne, 17 juin, 97 pages.

⁵ Desmarais, M. (1976) « Le marketing et le mouvement des caisses populaires Desjardins ». La revue Desjardins, vol. 42, n°6, p.17-21.

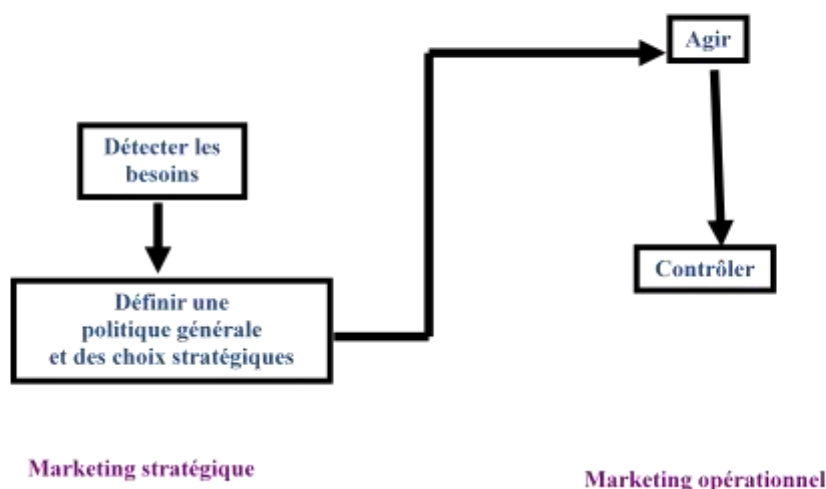
⁶ Décaillot, M. (2011) L'Équité économique, un projet actuel », Innovations, vol. 34, no. 1, 2011, pp. 185-204.

la manière de penser ou le comportement d'autrui (Dacheux, 1994)⁷ et une communication relationnelle, basée sur la participation et la conscientisation (Carion, 2010)⁸.

A partir de là, ladite démarche visée par les coopératives doit répondre à quatre principales questions (Cf. Figure 1).

Figure 1 : la démarche marketing⁹

Démarche du marketing



1. Où sommes-nous ? Étude du public et de l'environnement
2. Où allons-nous ? Définir des objectifs précis, analyser et définir la stratégie (segmentation, ciblage, positionnement)
3. Comment y aller ? Comment améliorer mon produit ? Où trouver mon consommateur ? Quel est le bon prix pour mon produit ? Comment mieux communiquer avec ma cible ?
4. Comment pérenniser mes résultats ? Contrôle et évaluation.

2. METHODOLOGIE DE RECHERCHE

L'étude que nous avons menée vise à mettre en valeur la démarche marketing au sein des coopératives de la région Souss Massa comme levier de développement durable.

Notre démarche méthodologique est basée sur une étude quantitative à l'aide d'un questionnaire (voir annexe 2) complété par une étude qualitative basée sur des entretiens face

⁷ Dacheux, E. 1994, « Les stratégies de communication persuasive dans l'Union européenne », l'Harmattan, Paris.

⁸ Carion, F. (2010) « La communication associative ». Vol. 28/1. <http://journals.openedition.org/communication/2106>

⁹ Benjelloun, A. et Tazi, M. (2019) « Marketing territorial, vecteur de développement d'une destination touristique, étude Benchmarking de Fès et Lyon » Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 4 : Juillet 2019 / Volume 2 : numéro 3 » p : 280- 307

à face. L'enquête a été réalisée sur un échantillon de 15 coopératives au niveau de la région Souss-Massa.

Les questions posées sont issues de la revue de littérature, elles portent sur quatre volets :

- Le marketing stratégique des coopératives : étude de l'environnement (Macro-micro) segmentation, ciblage et positionnement.
- Le marketing opérationnel des coopératives produit, prix, distribution et communication.
- Le rôle du marketing dans le développement durable des coopératives.
- Les barrières rencontrées par les coopératives étudiées lors de la mise en pratique du marketing.

2.1. Analyse et discussion des résultats

La plupart des coopératives interrogées exercent dans le secteur agricole et en particulier dans l'emballage des agrumes et l'extraction de l'huile d'argan. Cela est dû en grande partie aux spécificités de la région Souss Massa région agricole par excellence.

2.1.1 Marketing stratégique des coopératives étudiées

Aujourd'hui, on parle de plus en plus d'un marketing individualisé (one to one), l'offre des coopératives doit être le plus possible personnalisé afin de répondre le plus efficacement possible aux besoins de chaque client. Ceci est réalisé grâce à la stratégie de segmentation. D'autre part, l'environnement économique et technologique constitue un facteur important à prendre en compte par les coopératives dans leurs décisions managériales (Kotler, 2019)¹⁰

2.1.2 Macro et Micro environnement

La plus part des coopératives interrogées (70%) sont conscientes de l'importance de l'analyse de l'environnement externe à savoir l'environnement Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique et Légal (PESTEL) et de sa prise en compte lors de l'élaboration de la stratégie marketing. En effet, une analyse minutieuse de rigoureuse du macro environnement, constitue un garant de la réussite et de la pérennité de la coopérative. Malheureusement très peu de coopérative (30%) entament cette démarche d'analyse.

¹⁰Philip Kotler, Kevin Keller, ² Delphine Manceau, Aurélie Hemonnet-Goujo (2019), Marketing Management, Editeur Village Mondial (16e édition)

Pour M. Porter (1999)¹¹, Toute entreprise ou coopérative désirant dominer ses concurrents doit absolument détenir cinq forces majeures. Ces 5 forces sont les suivantes :

- **le pouvoir de négociation des clients** qui correspond à leur capacité à imposer leurs exigences en matière de prix ou de qualité de service. Cela peut mettre la coopérative en situation de dépendance vis-à-vis de ses clients. Le pouvoir des clients peut être important en fonction de certains critères, notamment s'ils sont concentrés sur une aire géographique, si il existe un grand nombre de concurrents, de produits de substitution, mais également quand le coût de changement de fournisseur est assez faible pour les clients (coût de transfert)

D'après notre étude, nous avons constaté que la plus part des coopératives mènent des opérations de prospection (65%), alors que seulement 7% coopératives attendent l'arrivée des clients sans aucun moyen de prospection, sans doute grâce au bouche à oreille.

- **le pouvoir de négociation des fournisseurs** qui décrit la possibilité que ces derniers peuvent avoir à imposer leurs propres conditions tarifaires, la quantité et la qualité de leurs fournitures. Cette situation prend de l'importance lorsque le nombre de fournisseurs est réduit sur un même marché. Ainsi d'après notre enquête 75% des dirigeants affirment que le prix, la qualité, les délais de livraison sont des variables très importantes pour les coopératives. D'autre part 70% des coopératives interrogées estiment que l'acte d'achat (des matières premières notamment) est très décisif que l'acte de vente

- **l'intensité de la concurrence** qui est généralement mesurée à partir de certains critères sur le terrain, dont le nombre des coopératives en concurrence sur le marché, la différenciation des offres, les barrières dressées pour la production (législation, brevets etc..) et le montant des coûts fixes.

Ainsi la majeure partie des coopératives interrogées (90%) affirment avoir des concurrents dans leur secteur d'activité et donc il s'avère primordiale de bien connaître son marché et ses concurrents afin de pouvoir déceler leurs points de force et de faiblesse

- **la menace des produits de substitution.** Ces produits peuvent, en effet, remplacer ceux qui sont proposés par la coopérative elle-même. La menace des produits de substitution fait exception dans notre étude puisque 80% de coopératives affirment ne pas craindre les produits de substitution. Cela est dû essentiellement à ce que les produits des coopératives sont des produits de grande qualité.

¹¹Michael E. Porter (1999), Choix stratégique et concurrence, Technique d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie, Collection Gestion.

- **la menace des nouveaux entrants sur le marché**, étant donné que ces nouvelles coopératives peuvent conquérir des parts du marché. Pour ce qui est de notre échantillon, les nouveaux entrants représentent une grande menace pour les coopératives et notamment les produits chinois à cause justement du prix bas avec lequel sont commercialisés ses produits.

2.1.3 La segmentation, le ciblage et le positionnement

La stratégie marketing définit la place que l'entreprise veut s'assurer à terme sur un marché ou un segment de marché. Elle repose sur les trois éléments suivants :

- compréhension et maîtrise de la demande par le découpage du marché en sous-ensembles homogènes. Ce découpage permet d'identifier les consommateurs auxquels l'entreprise choisit d'adresser son offre prioritairement ;
- choix d'une cible définie comme un groupe de consommateurs à forte valeur d'attraction et d'accessibilité pour l'entreprise. Le choix de cette cible dépend également de la capacité de l'entreprise à l'atteindre ;
- positionnement de l'offre, c'est-à-dire la mise en avant des attributs qui vont permettre de différencier la marque de ses principaux concurrents auprès du segment cible.

Ces trois éléments constituent les trois étapes de toute stratégie marketing.

La plus part des coopératives interrogées (55%) segmentent leurs marchés en utilisant un seul critère sociodémographique (âge, sexe, CSP, lieu d'habitation, niveau d'éducation, etc.). En revanche, 40% connaissent déjà leurs cibles. Et seules 5% des coopératives n'ont pas recours à la technique de segmentation de leurs marchés.

Toutes les coopératives sondées qui ont segmenté leur marché pratiquent une stratégie différenciée. Ainsi, 75% de coopératives ciblent deux segments de clientèle, 25% des coopératives visent trois segments et seule 5% visent plusieurs segments de clientèle.

Enfin pour ce qui est du positionnement, 65% des coopératives interrogées se positionnent par rapport à leurs concurrents sur la qualité de leurs produits ; 30% se positionnent sur le prix et seule 5% ne se positionnent sur aucune variable par rapport à leurs concurrents

2.1.4 Le marketing opérationnel des coopératives étudiées

Après avoir défini les axes stratégiques vient le temps de la mise en œuvre des actions. C'est là qu'intervient le marketing opérationnel.

Selon les influences de Kotler, (2019)¹² il se décline couramment sous 4 axes, connus sous l'acronyme : **4P** (en anglais : Product - Price - Place - Promotion). On parlera de marketing mix.

Il s'agit de conduire des plans d'action définis selon : la **politique produit** (décisions relatives à l'ensemble des caractéristiques produits et services face à leurs marchés), la **politique de prix** (fixation des tarifs pour trouver un équilibre entre le maintien d'une marge suffisante et une position compétitive), la **communication** (ou plus précisément, la promotion et la publicité pour "tirer" le client vers son offre) , et la **distribution** (choix des réseaux et constitution d'une force de vente).

Globalement, ces décisions se prennent en fonction du positionnement retenu face à ses clients potentiels et aux concurrents œuvrant sur les marchés ciblés

- **La politique de produit**

La plupart des coopératives interrogées (80%) vendent des produits naturels sans colorant et sans conservateurs voir des fois même bio. Les 20% restante commercialisent des produits à base de matière première industrielle transformée. L'emballage quand à lui est recyclable pour 85% des coopératives alors que 15% utilisent plutôt un emballage non recyclable essentiellement en plastique.

- **La politique de prix**

Pour 70% des coopératives interrogées, la fidélisation des clients est primordiale pour la pérennité de la coopérative. Nous distinguons trois stratégies de prix adopté par les coopératives. Certaines (75%) commercialisent leurs produits au prix du marché, d'autres fixent le prix en fonction de la demande (15%), et enfin 10% des coopératives s'alignent sur les prix pratiquer par la concurrence.

- **La politique de distribution**

La plupart des coopératives (80%) font de la vente directe (absence d'intermédiaire), certaines (15%) passent par un canal long (avec plusieurs intermédiaires : Producteur →Grossiste →Détaillant→consommateur ; et enfin une faible partie des coopératives (5%) préfèrent commercialiser ses produits par l'intermédiaire des grandes surfaces.

- **La politique de communication**

Au niveau de la communication, la majeure partie des dirigeants interrogés (61%) affirment ne pas faire de la communication à part le bouche à oreille ou la PLV, certaines coopératives

¹²Philip Kotler, Kevin Keller ² Delphine Manceau, Aurélie Hemonnet-Goujo (2019), Marketing Management, Editeur Village Mondial (16e édition)

(33%) utilisent, en plus de la PLV et du bouche à oreille, de flyers. Enfin 6% des coopératives ont un site marchand.

2.2. Rôle du marketing coopératif dans le développement durable et les difficultés à sa mise en place

Nous avons constaté lors de notre enquête que la plupart des coopératives ont l'ambition de se développer et d'augmenter leur part de marché en faisant appel aux techniques marketing afin de consolider sa position sur le marché et pérenniser son existence.

- **Au niveau économique et social :** A travers l'aspect économique les coopératives cherchent à réaliser un double objectif. D'un côté, participer au développement de la région ou de la commune par le fait d'embaucher les jeunes notamment ceux issus de la commune et du village afin d'absorber le chômage, d'un autre côté, accroître le chiffre d'affaire et les bénéfices afin de la redistribuer aux adhérents. Ces mêmes coopératives participent à la lutte contre l'analphabétisme grâce au programme de l'INDH mis en place par sa majesté.

- **Au niveau écologique :** Nos avons constaté tout au long de notre enquête, que les coopératives interrogées avaient un souci qui été celui de la protection de l'environnement. Ceci se manifeste à travers l'utilisation de matière première bio, mais aussi une production sans pesticides et donc une récolte plus saine et forcément des produits de bonne qualité.

Conclusion

Cet article met en lumière l'importance jouaient par les coopérative dans le tissu économique du pays. Ce rôle ne peut que s'accroître grâce à l'utilisation des techniques marketing par les coopératives. D'ailleurs, l'essentiel des coopératives interrogées dans le cadre de ce travail reconnaissent l'importance de faire appel au marketing et à ses techniques. La pérennité d'une coopérative et la consolidation de sa position sur le marché, ne peuvent se réaliser que si la dite coopérative étudie son marché, élabore une stratégie et met en place sa politique marketing. Les marchés sont de plus en plus concurrentiels et en perpétuels changement d'où la nécessité d'analyser son environnement grâce à des matrices marketing telles que la matrice PESTEL ou l'analyse SWOT.

Aujourd'hui, l'utilisation des outils marketing n'est plus un luxe mais une nécessité. La coopérative qui n'adhère pas à ce message se verra dépasser par ses concurrents et finira même de disparaître.

Au final de ce travail, nous formulons quelques recommandations à l'encontre des coopératives. La première recommandation concerne la communication, comme nous l'avons déjà signalé auparavant. En effet, il faut passer à la communication digitale, cela implique que la coopérative a un site internet chose qui n'est pas encore développé chez grand nombre de coopératives. La seconde recommandation est liée au client qui doit être au centre des préoccupations des coopératives à travers des opérations de prospections et de fidélisation. Cela implique des commerciaux bien formés à la vente et aux techniques de CRM. Troisième recommandation est relative à la distribution, comme nous l'avons mentionné pour la communication, les coopératives doivent une distribution multicanal. Elles doivent distribuer leurs produits par internet afin de toucher une large cible.

BIBLIOGRAPHIE

- BATHELOT. B (2015), <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-cooperatif/>
- Benjelloun, A. et Tazi, M. (2019) « Marketing territorial, vecteur de développement d'une destination touristique, étude Benchmarking de Fès et Lyon » Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 4 : Juillet 2019 / Volume 2 : numéro 3 » p : 280- 307
- Boisvert, J. (1976) Le marketing au service de la coopérative québécoise. La revue Desjardins, vol. 42, n°1, p. 4-9.
- Carion, F. (2010) «La communication associative». Vol. 28/1. <http://journals.openedition.org/communication/2106>
- Dacheux, E. 1994, « Les stratégies de communication persuasive dans l'Union européenne », l'Harmattan, Paris.
- Décaillot, M. (2011) L'Équité économique, un projet actuel », Innovations, vol. 34, no. 1, 2011, pp. 185-204.
- Desmarais, M. (1976) « Le marketing et le mouvement des caisses populaires Desjardins ». La revue Desjardins, vol. 42, n°6, p.17-21.
- Gachet, N., Gonin, M. (2014) « La gouvernance participative dans les coopératives ». Colloque interdisciplinaire sur les défis et les bonnes pratiques en matière de gouvernance participative, Université de Lausanne, 17 juin, 97 pages.
- Kotler P., Keller K., Manceau D., Hemonnet-Goujo, A. (2019), Marketing Management, Editeur Village Mondial (16e édition)

Porter M. E. (1999), Choix stratégique et concurrence, Technique d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie, Collection Gestion.

ECHANTILLON DE COOPERATIVES ETUDIEES

N°	Nom de coopérative	Date de création	Type d'activité	Nombre d'adhérents	Capital	Adresse
1	AJDIG NTRKANIN	16/01/2005	Production et commercialisation d'huile d'argan	43	28600	DR OUARIN G.K TARKA NTOUCHKA – TANALT AIT BAHA
2	TAYTATMIN	27/03/2002	Production et commercialisation d'huile d'argan	63	212683	G.K TAYOUT – KIADAT AFRIJA TAROUDANT
3	TAZOUIT	20/03/2001	Production et commercialisation du miel	15	105400	AZROU ROUTE TAROUDANT AIT MELLOUL
4	SAKTANA	17/07/1979	Production et commercialisation du safran	118	289100	Centre TALIOUINE PROVINCE TAROUDANT
5	AKNARI	23/01/2002	Production et commercialisation du cactus	35	3700	Centre ISBOUIA MESTI PROUVAINCE sidi IFNI
6	KOMAPRIM	24/06/1998	Emballage de légumes	124	5127000	DR INCHADEN GK BALFAA CHTOUKA
7	SOFIA SOUD	14/05/1990	Emballage d'Agrumes	120	1164000	Km 42- OULESD TEIMA ROURT TAROUDANT
8	TARKANT	15/01/1992	Production et commercialisation d'huile d'argan	58	960000	CENTRE AIT BAHA BALADIAT AIT BAHA
9	TOUBKAL	30/03/1978	Emballage d'Agrumes	170	11212600	Q. I Ait Melloul
10	TIFAOUT NTALKJOUNT	24/08/2004	Production et commercialisation d'huile d'argan	41	4100	CENTRE GROUPE TALKJOUNT KEIADA TAFNKOULT OULAD BERHIL PROVINCE TAROUDANT
11	TAKMAT AZIAR	18/01/2001	Production et commercialisation d'huile d'argan	42	85000	DR AZEYAR KEIADAT IMASOUAN AGADIR
12	TOUDART	23/04/2004	Production et commercialisation d'huile d'argan	95	9500	DR AKHSMO GROUPE IMSOUAN AGADIR
13	KOUBASSAIR	22/02/2010	ATAMOUINE	122	1597050	CENTRE GROUPE SIDI MOUSSA ALHAMRI OULAD TEIMA TAROUDANT
14	AL AMAL EDUCATION ET FORMATION	09/01/2002	FORMATION EDUCATION	7	14000	RUE ALHASSAN 1 N° 96 HAY DAKHLA AGADIR
15	CHABAB ZELIJ	16/12/1992	VITRAGE TRADITIONNEL	7	122400	LE COPMLEXE INTEGRE POUR L'ARTISANAT TRADITIONEL RUE N°18 NOVEMBRE Q.I