

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

KERDAD OUAIL

Doctorant à la Faculté des Sciences juridiques, économiques et sociales-Souissi, Université Mohammed V de Rabat, Maroc

wael.kerdad@gmail.com

ALAOUI LALLA LATIFA

Professeur de l'enseignement supérieur à la Faculté des Sciences juridiques, économiques et sociales-Souissi, Université Mohammed V de Rabat, Maroc

lalla.latifa.alaoui@gmail.com

RESUME

Ce travail vise à analyser les facteurs de succès du marketing des coopératives marocaines à travers une approche empirique sur un échantillon représentatif de la région Marrakech-Safi. Il met en évidence les handicaps majeurs à l'instauration d'une démarche marketing au sein de ces coopératives, ainsi que des solutions proposées pour faire face à cette situation. A la lumière de l'importance des coopératives dans le développement durable, les coopératives ont une obligation fondamentale qui consiste à promouvoir la vente de leurs objets offerts en se basant sur leurs caractéristiques spécifiques et en mettant en faveur leurs valeurs sociales, solidaires, écologiques et éthiques.

MOTS CLES :

Coopératives, marketing, développement durable, développement économique et social.

ABSTRACT

COOPERATIVE MARKETING: A LEVER FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

This work aims to analyze the marketing success factors of Moroccan cooperatives through an empirical approach on a representative sample of the Marrakech-Safi region. It highlights the major handicaps to the introduction of a marketing approach within these cooperatives, as well as the solutions proposed to face this situation. In light of the importance of cooperatives in sustainable development, cooperatives have a fundamental obligation to promote the sale of their offered objects based on their specific characteristics and by promoting their social, solidarity, ecological and ethical values.

KEY WORDS:

Cooperative, marketing, sustainable development, economic and social development.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

INTRODUCTION

De nos jours, les coopératives jouent un rôle capital dans le développement durable au Maroc. Et ce, par la création de la richesse et de l'emploi pour une couche sociale vulnérable.

Ces coopératives profitent depuis longtemps d'une grande poussée économique. C'est la raison pour laquelle l'Office de Développement de la Coopération (ODCO) en 1963 a été créé et restructuré en 1975 afin de sensibiliser et suivre les coopératives dans leurs projets économiques, sociaux et écologiques ayant pour objet de lutter contre la pauvreté et la précarité et de donner l'occasion aux artisans et aux petits agriculteurs de gagner leur vie. Cette poussée donnée aux coopératives s'est consolidée avec l'instauration de l'initiative Nationale du Développement Humain (INDH), qui est lancée entre 2005 à 2015 en deux phases distinctes. Chose qui est représentée par le nombre des coopératives qui a atteint plus de 20.000 au niveau national fin 2018 par rapport à 14.859 fin 2015 et 4.985 en 2005 d'après l'Office de Développement de la Coopération.

Par ailleurs, dans un cadre caractérisé par une évolution économique progressive et par une concurrence accrue voire acharnée, toutes les coopératives sont tenues de revoir la façon de commercialiser leurs produits. C'est la raison pour laquelle une structure marketing demeure une condition sinequanone pour les coopératives afin d'anticiper l'environnement et de maintenir leurs places sur le marché.

Le présent travail est une étude exploratoire qui met en exergue la place que joue le marketing coopératif dans le développement durable de 25 coopératives de la région Marrakech-Safi. Cette étude se base sur la méthode quantitative via un questionnaire administré auprès des responsables, et complétée par une méthode qualitative à base des entretiens avec les différents représentants des dites coopératives.

L'objectif ultime est de proposer une démarche marketing pour les coopératives qui n'en ont pas et d'améliorer les actions marketing pour les coopératives qui éprouvent des difficultés pour conquérir de nouvelles parts de marché. Pour ce faire, nous avons procédé comme suit :

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Premier axe : le cadre conceptuel est normatif à savoir la définition du concept « marketing coopératif », d'où il vient et les lois qui réglementent les coopératives.
- Deuxième axe : étude empirique, notamment, une étude de 25 coopératives de la région Marrakech-Safi.

1. CADRE CONCEPTUEL : LE MARKETING COOPERATIF

Avant de définir le marketing coopératif, il nous semble judicieux de connaître les origines du mot « coopérative » qui vient de « La coopération », qui d'après The Federation of Southern Cooperatives /Land Assistance Fund (FOOSC,2006) est défini comme étant un concept qui a probablement été développé à l'époque préhistorique. Chaque fois que des personnes s'associent pour un bénéfice mutuel, nous faisons une coopération. Beaucoup des exemples de coopération ont été utilisés à travers l'histoire à savoir : Quilting des abeilles, les crépitements de maïs, les élevages de granges...etc.

Toutefois, (FOOSC, 2006) a donné une définition standard de la coopérative qui est un groupe de personnes qui se sont unies pour contrôler le destin. Elle est aussi un bon moyen pour avoir des affaires et garder l'argent gagné dans la communauté plutôt que vers une autre ville ou pays.

Pourtant, selon l'American Marketing Association (AMA), le marketing est l'ensemble des démarches et moyens mis en œuvre afin d'élaborer, tarifier, communiquer et distribuer une idée, un produit ou un service en vue d'échange satisfaisant entre l'entreprise et les individus.

Dès lors, la définition du marketing coopératif revient à (BATHELOT ,2015) qui l'a défini comme étant une technique marketing par laquelle on rassemble le consommateur lui-même au produit, à une marque ou à un service afin de l'impliquer dans toute la démarche de conception, de réalisation et de commercialisation.

Selon l'(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.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

1.1. GENESE DE LA COOPERATIVE AU MAROC

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

La phase embryonnaire qui a débuté à l'ère du protectorat où le contexte d'implantation était distingué par des raisons purement politiques et économiques et ce à partir de 1937, soit 62 coopératives ont été opérationnelles juste avant l'indépendance dont la plupart a un domaine d'activité agricole ou artisanal.

La phase de 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 phase de 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 NORMATIF DES COOPERATIVES AU MAROC

Le tissu coopératif marocain a été mis en valeur par un environnement économique, social et écologique propice pour lequel les coopératives sont soumises à la loi n ° 112.12 sur les coopératives telle qu'amendée et à la loi n ° 16.74 modifiant la loi n ° 112.12 sur les coopératives ainsi qu'aux dispositions du décret n ° 2.15.617 du 24 mars 2016 fixant les règles régissant l'organisation et le fonctionnement du Registre des coopératives et du ministre de la Justice et des libertés, du 13 mai 2016 Le format et le contenu du registre local des coopératives, les formulaires de demande d'enregistrement, de restriction modifiée et de finalisation ainsi qu'un formulaire de certificat et un extrait dudit registre.

1.3. LE CADRE INSTITUTIONNEL DES COOPERATIVES AU MAROC

La gestion du secteur coopératif est assurée par :

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Une structure indépendante qui a été créée en 1962 sous le nom du Bureau du Développement de la Coopération (BDECo) et qu'il a été renommé L'Office de Développement de la Coopération (ODCO) en 1975 et qu'il a plusieurs missions entre autres nous citons :

- Elaboration et suivi des stratégies et réalisation des programmes de sensibilisation
- Appui économique et social des coopératives
- Contrôle et évaluation des coopératives
- Préparation et réalisation des programmes de formations

Le projet royal de développement humain connu sous le nom : L'Initiative Nationale pour le Développement Humain, lancé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'Assiste, en 2005. il a pour but la lutte contre la pauvreté et la précarité de même il a mis fin à l'exclusion sociale par la réalisation de projets au profit des couches sociales démunies. De même, la création des activités économiques, sociales et culturelles génératrices de revenus et ce, par le biais de ses quatre programmes notamment : Le programme de lutte contre la pauvreté en milieu, contre l'exclusion sociale en milieu urbain, contre la précarité et le programme transversal.

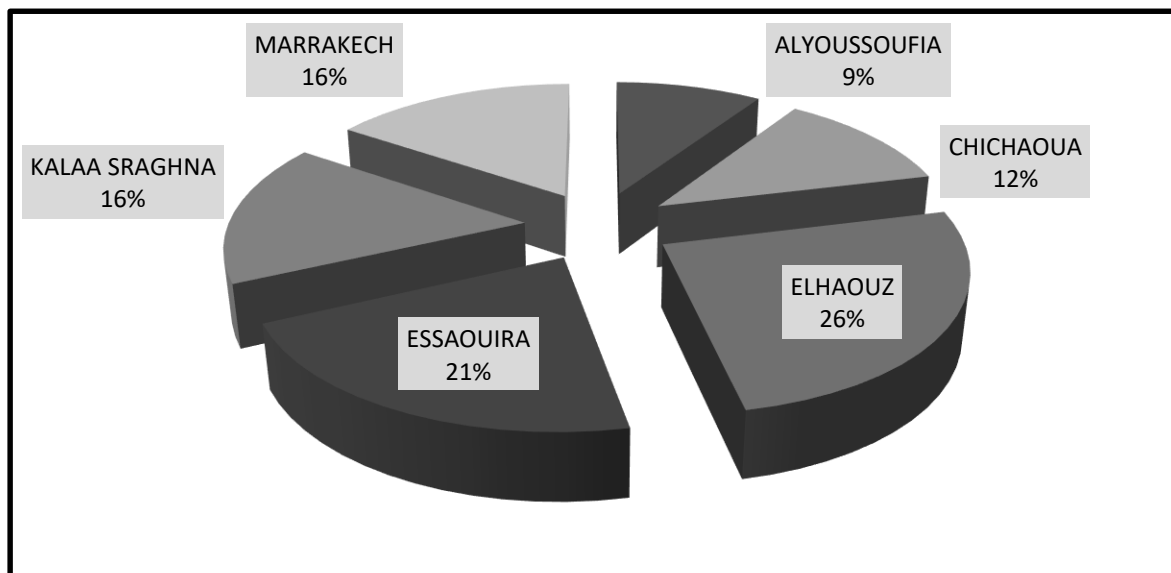
2. ETUDE EMPIRIQUE DU MARKETING DES COOPERATIVE AU MAROC : REGION MARRAKECH-SAFI

Depuis la création de l'Office de Développement de la Coopération en 1975, le nombre des coopératives au Maroc ne cesse de s'accroître, et qui a dépassé en 2018 les 20.000 coopératives qui sont actives dans tous les secteurs.

De même, la région Marrakech-Safi regroupe 1406 coopératives en 2015 par rapport à 14.859 coopératives au niveau national soit 9,5% réparties sur les 06 provinces de la région comme la montre la figure ci-dessous :

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Figure N°1 : coopératives de la région Marrakech-Safi en 2015



Source : Office de Développement de la Coopération

D'après les statistiques fournies par l'ODCO la province d'ELHAOUZ contient le plus grand nombre de coopératives soit 276 suivie de la province d'ESSAOUIRA avec 230 coopératives, par contre le grand nombre d'adhérents revient à la province de MARRAKECH avec 21.850 adhérents suivie de la province de KALAA SRAGHNA avec 15.702 adhérents, chose qui justifie la création de l'emploi dans ces deux provinces.

2.1. METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Notre étude a pour objectif de mettre en valeur la démarche marketing au sein des coopératives de la région Marrakech-Safi comme levier de développement durable.

Nous avons opté pour une méthodologie quantitative à l'aide d'un questionnaire, Cependant, l'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 25 coopératives éparpillées dans la région Marrakech-Safi.

Cette étude nous permet de dessiner une image sur les coopératives de cette région ainsi que l'importance d'existence des structures « Marketing » dans le développement durable des dites coopératives. De même et afin de relever les problèmes et les obstacles rencontrés dans l'instauration des démarches marketing. Nous avons complété notre enquête

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

quantitative par une autre qualitative par le biais des entretiens face à face avec les représentants des coopératives.

Néanmoins, toutes les questions posées ne viennent pas du hasard mais plutôt elles sont le fruit récolté de la revue de littérature et qui sont structurées autour de cinq piliers à savoir :

- Renseignements généraux sur les coopératives.
- Marketing stratégique des coopératives : étude de l'environnement (Macro-micro) - segmentation, ciblage et positionnement.
- Marketing opérationnel des coopératives : produit, prix, distribution et communication.
- Rôle du marketing dans le développement durable.
- Obstacles rencontrés par les coopératives étudiées lors de la mise en pratique du marketing.

Tableau 1 : fiche technique des coopératives objets d'étude

Coopératives	Nombre d'adhérents	Capital social	Zone d'implantation	Année de création
Coopérative 1	5	230000	SAFI	2000
Coopérative 2	35	380000	ALYOUSSOUFIA	2001
Coopérative 3	40	400000	CHICHAOUA	2002
Coopérative 4	20	200000	MARRAKECH	2003
Coopérative 5	10	112000	ALYOUSSOUFIA	2004
Coopérative 6	30	320000	ESSAOUIRA	2005
Coopérative 7	10	100000	SAFI	2005
Coopérative 8	30	400000	SAFI	2007
Coopérative 9	10	112000	MARRAKECH	2007
Coopérative 10	9	100000	ALHAOUZ	2007
Coopérative 11	10	150000	SAFI	2008

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Coopérative 12	68	920000	SAFI	2008
Coopérative 13	23	260000	ESSAOUIRA	2009
Coopérative 14	32	460000	ALYOUSSOUFIA	2009
Coopérative 15	37	420000	ALHAOUZ	2009
Coopérative 16	17	250000	CHICHAOUA	2010
Coopérative 17	26	400000	MARRAKECH	2010
Coopérative 18	11	180000	KALAA SRAGHNA	2010
Coopérative 19	35	50000	ESSAOUIRA	2010
Coopérative 20	10	160000	SAFI	2010
Coopérative 21	45	45000	ALYOUSSOUFIA	2010
Coopérative 22	50	50000	KALAA SRAGHNA	2010
Coopérative 23	10	150000	YOUSSOUFIA	2011
Coopérative 24	5	78000	CHICHAOUA	2011
Coopérative 25	20	227000	MARRAKECH	2011

Source : élaboration de l'auteur

2.2. Analyse et discussion des résultats

Pour entamer notre analyse, nous jugeons utile de déterminer les secteurs d'activité représentés dans notre échantillon, tandis qu'on a obtenu la répartition suivante avec 67,3% sont des coopératives agricoles, 20,6% sont artisanales et 12,1% sont des coopératives commerciales. Ceci est justifié par le caractère rural de l'enquête partant de la nécessité de promouvoir les produits de terroir.

Marketing stratégique des coopératives étudiées

Selon (KOTLER, 1999), ce sont deux facteurs qui peuvent changer l'environnement économique à savoir la technologie et la globalisation. De même, il insiste sur le développement des pratiques managériales pour suivre la tendance en opposant les anciennes pratiques avec les nouvelles afin de retenir la personnalisation de l'offre, le ciblage de la clientèle et l'innovation.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Macro et micro environnement

D'après les résultats obtenus de l'enquête et concernant le macro-environnement des coopératives, nous constatons que tous les représentants des coopératives confirment qu'il faut absolument prendre en considération le macro-environnement notamment : (les environnements politique, économique, social, technologique, écologique et légal) pour dresser une stratégie pertinente et performante, avec 71% des interrogés pensent que les environnements économique, social et écologique ont une très grande importance pour assurer la pérennité de la coopérative et garder sa compétitivité sur le marché.

Nonobstant le pourcentage important des interrogés qui indiquent que les coopératives mettent l'étude de l'environnement au centre de leur intérêt (71%), mais d'après les entretiens menés auprès des responsables des dites coopératives, nous nous sommes assurés que seulement 30% des coopératives étudiées font une analyse détaillée de l'environnement, tandis que les autres (41%) sont conscientes de l'environnement mais elles ne l'étudient pas. Cependant, d'après (PORTER, 1979), le microenvironnement est composé de cinq forces dont la maîtrise est primordiale afin de maintenir la position savoir :

Les clients

La clientèle est l'élément incontournable de l'entreprise en général et de la coopérative en particulier.

Selon l'enquête, nous avons remarqué que l'étude du marché (le marketing stratégique) a permis à 65% des coopératives de prospecter un nombre important de la clientèle soit 23% contre seulement 7% des clients attirés par les méthodes classiques.

Les fournisseurs

Les pouvoirs de négociation avec les agriculteurs présentent une forte influence sur la qualité et la compétitivité de l'offre des coopératives. Ainsi concernant plusieurs facteurs à savoir le prix de la matière première, sa qualité, le respect des délais de livraison peuvent impacter fortement les coopératives selon 76% des responsables interrogés. De même 70% d'entre eux ont confirmé que l'acte d'achat est décisif et prioritaire par rapport à l'acte de vente.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

La concurrence

88% des interrogés ont au moins trois concurrents dans la même province et ont le même secteur d'activité pourtant que 9% ont qu'un seul concurrent et 3% des coopératives n'ont pas de concurrence directe. Pour cela il est indispensable de connaître ces concurrents, leurs offres, leurs forces et faiblesses, afin de dresser une stratégie marketing convenable.

Les produits de substitutions

81% des interrogés trouvent que les produits de substitution ne présentent aucune menace pour ladite raison que les produits offerts par les coopératives a un très bon rapport qualité/prix, tandis que 9% ont affirmé que ces produits passent en priorité chez la clientèle lorsque la matière première est très chère ce qui implique une augmentation de prix de vente fixé par les coopératives surtout dans le secteur agricole.

Nouveaux entrants

Les nouveaux entrants présentent une menace d'après la totalité des interrogés parce que les barrières à l'entrée n'existent pas.

Segmentation, ciblage et positionnement

53% des interrogés ont procédé à une segmentation du marché au lancement en s'appuyant sur un seul critère démographique, alors que 39% connaissaient déjà leur cible vu les produits offerts tandis que 8% n'ont pas fait une segmentation de marché.

Pour le ciblage, 74% des coopératives qui ont déjà procédé à la segmentation optent pour seulement deux segments en adoptant une stratégie de différenciation par la qualité des produits offerts, tandis que, 26% optent pour plus de trois segments en adoptant une stratégie de diversification par une multitude de produits.

Concernant le positionnement, 65% des coopératives se positionnent par rapport à leurs concurrents par la qualité des produits offerts, tandis que, 31% se positionnent par un prix adéquat alors que 4% ne se positionnent pas par rapport à leurs concurrents.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Marketing opérationnel des coopératives étudiées

Le marketing opérationnel ou encore marketing mix, il se réponde aussi bien par le nom de « 4P » est le terme le très connu dans le marketing. Selon les auteurs (KOTLER et DUBOIS, 2000), il se définit comme étant l'ensemble des moyens mis en œuvre avec une organisation efficace pour atteindre un objectif commercial sur un marché donné.

Produit

81% des coopératives interrogées font la commercialisation des produits authentiques à base d'une matière première naturelle à savoir agricole ou artisanale, tandis que, 19% des interrogés font la reproduction d'une matière industrialisée.

Pour l'emballage 87% utilisent un emballage biodégradable alors que 13% utilisent un emballage en plastique.

94% ont des produits biologiques de haute qualité, alors que 6% offrent des produits industrialisés mais seulement sur une ou deux gammes.

Prix

Pour 77% des coopératives le prix adopté est aligné au marché alors que, 15% des interrogés détermine le prix en fonction de la demande, tandis que les 8% restants fixent le prix en fonction de la concurrence. Par conséquent, nous constatons que 70% des coopératives cherchent la fidélisation de la clientèle par un prix à un petit peu bas, 20% cherchent le profit, Tandis que 10% cherchent à maintenir leurs places dans le marché.

Distribution

80% des coopératives interrogées procèdent à la distribution par le biais d'un canal direct, alors que 15% utilisent un canal long par la présence de plus d'un intermédiaire, tandis que les 5% restants optent à la commercialisation des produits auprès des grandes surfaces.

Communication

Concernant la politique de communication, nous avons constaté d'après les entretiens avec les responsables des coopératives que 63% des coopératives utilisent des moyens classiques de communication tels que : le moyen bouche à oreille, la publication sur les lieux de vente, alors que 34% utilisent de plus des moyens cités des brochures et des flyers diffusés

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

dans des lieux où la population cible est condensée, tandis que 3% des coopératives ont un site web où elles commercialisent leurs produits.

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

Aujourd'hui et plus que jamais les coopératives se lancent de plus en plus dans la sphère de développement durable, chose que nous avons pu constater à travers notre étude.

Cependant, l'adoption des démarches du marketing coopératif joue un rôle incontournable dans le développement économique de la coopérative en particulier et dans le développement durable de la communauté en général et ce sur tous les plans à savoir :

Sur le plan économique : la création de la richesse pour la communauté locale et la réalisation des profits pour les adhérents par la valorisation des produits de terroir.

La participation à l'augmentation de la croissance économique de la région par l'exportation des produits locaux.

Sur le plan social : la création de l'emploi avec 71.544 emplois (ODCO, 2015), chose qui va lutter contre le chômage et la pauvreté et va laisser l'occasion à une couche sociale démunie de gagner sa vie.

La lutte contre l'analphabétisme, avec la création de beaucoup de coopératives financées dans le cadre de l'INDH pour la formation et la scolarisation afin de valoriser et d'intégrer la population analphabète dans la société.

Sur le plan écologique : la préservation de l'environnement par l'utilisation des outils qui ne touchent pas à la nature aussi par la production des produits finis à base d'une matière première Biologique.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Pour les écueils à la mise en place du marketing coopératif ou encore « marketing des coopératives », nous pouvons citer d'après les entretiens menés avec les responsables que les coopératives qui n'ont pas une structure marketing ont au moins l'un de ces trois écueils :

Premier écueil : concerne la communication des produits offerts. A ce niveau les responsables constatent que malgré la qualité élevée des produits mais leur commercialisation éprouve beaucoup de problèmes.

Deuxième écueil : concerne le positionnement par rapport à la concurrence, ce qui empêche la vente des produits surtout lorsqu'il s'agit le cas d'un produit a prix élevé et une population cible incapable d'acheter le produit.

Troisième écueil : concerne le volet formation, d'après les entretiens avec les responsables des coopératives, nous avons constaté que l'un des freins qui empêche la commercialisation des produits est le commercial lui-même parce qu'il n'est pas formé. D'où la nécessité de recruter des commerciaux instruits et qui ont une formation sur les produits destinés à la vente.

CONCLUSION

Le travail a mis en valeur le rôle important que joue le marketing des coopératives comme étant un des leviers de développement durable, et a affirmé que les coopératives deviennent de plus en plus conscientes d'élaborer une stratégie marketing afin de garantir leurs places au sein d'un marché caractérisé par le changement.

En outre, les coopératives, aujourd'hui et plus que jamais se trouvent dans l'obligation de conquérir un marché international où le produit de terroir est très demandé et il a une très grande valeur.

Finalement, les coopératives qui n'anticipent pas leur environnement et qui ne s'adaptent pas à la demande du marché vont finir en dehors de la course commerciale.

RECOMMANDATIONS

En guise de notre étude nous avons tiré beaucoup de conclusions que nous allons mettre sous forme de recommandations :

Sur le plan de la communication :

- Développer la politique de communication des coopératives afin de promouvoir les produits.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Former les commerciaux afin qu'ils arrivent à prospecter plus de clients.
- Adopter une stratégie de fidélisation de la clientèle par des actions promotionnelles.
- Pratiquer une publicité des produits (média).

Sur le plan de la distribution :

- Opter pour les canaux longs afin de toucher une clientèle cible plus large.
- Penser à construire des points de vente pour marquer la présence.

Sur le plan de la gestion :

- Faire un diagnostic complet à l'aide de la matrice SWOT afin de déceler les forces et les faibles et les opportunités et menaces.
- Faire un contrôle périodique pour détecter les défaillances.

LE MARKETING DES COOPERATIVES : UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE

BIBLIOGRAPHIE

AHROUCH.S (2010), "Les coopératives au Maroc : enjeux et évolutions", RECMA Revue Internationale de l'Economie Sociale, n° 322, p 25.

AILLI.S (2017), "Etude des pratiques marketing des coopératives marocaines : cas des coopératives de la région Fès Meknès", Revue Marocaine de la Pensée Contemporaine N°1.

BATHELOT.B (2015), "Définitions marketing".

BAYLE.E ET DUPUIS.J.C (2012), "Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire", Edition de boeck, p. 171.

BENNANI.B(2013), "Marketing, quelle place dans la gestion des coopératives au Maroc : Cas des coopératives de la région Tensift-Haouz", Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing N°8, Juillet-Décembre.

COTE.D (2005), "Loyauté et identité coopérative, l'implantation d'un nouveau paradigme coopératif", RECMA, N° 29, p. 53.

Federation of Southern Cooperatives/Land Assistance Fund (2006), "cooperative marketing manual".

GHAZALI.A ET DIEBOLD.C (1993), "les coopératives au Maroc", Fondation friedrich Ebert.

ISOLA.G ET GONZALEZ ALT.L (2005), "Les fonctions, actions et contributions des coopératives en milieu rural sur le développement local durable", Unircoop.Vol.3, no 1, p 85-89.

JOHNSON, WHITTINGTON.R, SCHOLES.K,ANGWIN.D, REGNÉR.P ET FRÉRY.F (2017), "Stratégie", Pearson,661 p.

KOTLER. P (1999), "Marketing management", Village Mondial

KOTLER.P ET DUBOIS.B(2000), "Marketing Management",Publi union.

KOTLER.P, KELLER.K ET MANCEAU.D (2012), "Marketing management", Pearson Education France, p.5.

MAYAUX.F (2009), "Le marketing au service des associations : légitimité et spécificités", Entreprise et histoire, (n° 56), pp. 98-116.

WOLF. D ET MAULEON.F (2005), "Le management durable, l'essentiel du développement durable appliqué aux entreprises", Ed Lavoisier, p.235.

AUTRES REFERENCES

www.definitions-marketing.com

www.indh.ma

www.odco.gov.ma