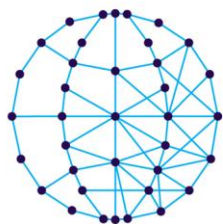


Le pouvoir d'agir des coopératives

Textes choisis de l'appel international d'articles scientifiques

LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS D'ARGANE UN VECTEUR DE LA PERFORMANCE DES COOPERATIVES FEMININES DE LA REGION SOUSS- MASSA ET DE LA PROVINCE ESSAOUIRA

Soumia OMARI¹



QUÉBEC SOMMET
2016 INTERNATIONAL
DES COOPÉRATIVES

Résumé

L'objectif de notre étude consiste à appréhender les pratiques de commercialisation appliquées au sein des coopératives d'argane afin d'étudier comment la création de ces coopératives favorise le développement durable dans la région Souss-Massa et la province d'Essaouira au Maroc. Nous abordons, dans un premier temps, les caractéristiques des coopératives et mettons l'accent dans un second temps sur l'analyse de l'environnement interne des coopératives en nous basant sur un questionnaire adressé aux responsables des coopératives d'argane. Les résultats de l'enquête font ressortir que le client porte de plus en plus attention à la qualité des produits du terroir et à leurs emballages. En outre, le développement des techniques de production et le renforcement du contrôle de la qualité sont des facteurs rassurant les clients sur la qualité de ces produits d'argane. Enfin, nous nous attardons à l'impact de la formation des membres des coopératives sur la performance et la compétitivité de leur coopérative.

Mots clés : les coopérative, la qualité, le développement durable, la performance

Abstract

Our study aims to better understand the commercial practices used in argan production cooperatives in order to examine how the creation of these cooperatives promotes sustainable development in the Souss-Massa region and the province of Essaouira, Morocco. We begin by presenting the characteristics of these cooperatives. We then examine their internal environment in detail based on a questionnaire to the argan cooperative leaders. The results of the survey show that clients pay increasingly attention to the quality of local products and their packaging. In addition, the development of production methods and tighter quality control are reassuring factors for customers in terms of the quality of argan products. Finally, we look at the impact of training cooperative members on the cooperative's performance and competitiveness.

Resumen

El objetivo de nuestro estudio consiste en comprender las prácticas de comercialización aplicadas en el contexto de las cooperativas de argán, para estudiar de qué manera la creación de estas cooperativas favorece el desarrollo sostenible en la región de Souss-Massa y en la provincia de Esauira. En primer término, abordamos las características de las cooperativas y, en segundo término, enfatizamos el análisis del ambiente interno de las mismas, basándonos en un cuestionario dirigido a los responsables de las cooperativas de argán. Los resultados de la encuesta revelan que el cliente presta cada vez más atención a la calidad de los productos regionales y a sus envases. Además, el desarrollo de las técnicas de producción y el fortalecimiento del control de calidad son factores que tranquilizan a los clientes acerca de la calidad de estos productos de argán. Finalmente, nos concentramos en el impacto de la capacitación de los miembros de las cooperativas sobre el desempeño y la competitividad de su cooperativa.

Introduction

Au Maroc, l'huile d'argane a connu ces dernières années une forte demande à l'échelle internationale en raison de ses vertus médicales et cosmétiques. Elle est produite principalement dans la région Souss-Massa et la province d'Essaouira par des femmes travaillant dans des coopératives. Ces dernières constituent un projet d'envergure qui permet de sauvegarder la forêt d'arganier et de stabiliser la population rurale. Elles permettent à leurs membres d'accéder à la propriété collective de leur entreprise, de s'organiser pour défendre la petite production marchande et leur indépendance dans une économie mondialisée (Argot et al, 2007). Si on constate aujourd'hui une meilleure organisation au niveau des unités de production mises en place par ces coopératives, il est également important de s'organiser en matière de commercialisation. C'est une étape qui reste déterminante pour couronner le travail des femmes au sein de ces coopératives, mais également pour faire face à la concurrence, qui devient de plus en plus rude. Ainsi, la problématique centrale de cet article s'articule autour des questions suivantes : Quelles sont les stratégies commerciales appliquées au sein des coopératives d'argane ? Dans quelle mesure ces coopératives peuvent-elles contribuer au développement durable de la région de Souss-Massa et de la province d'Essaouira ?

État des lieux des coopératives au Maroc et dans le monde

Les coopératives un levier de développement durable

La coopérative est nécessaire pour préserver les emplois dans les zones rurales et représente une structure adaptée au XXI^e siècle. Le coopératisme se présente comme une alternative viable, durable et nécessaire au monde actuel secoué par des crises et certains effets néfastes de la culture capitaliste dominante (Martin et al, 2008 : 18), basée sur une conception matérialiste et individualiste de l'être humain. Dans cette perspective, l'assemblée générale des Nations Unies (AGNU, 2010) insiste sur l'importance de créer un environnement propice aux coopératives. Pour parvenir à réaliser cet objectif, il faut instaurer un partenariat effectif entre les pouvoirs publics et le mouvement coopératif. À titre d'exemple, appliquer une meilleure législation, encourager des actions de recherche, de formation, d'assistance technique, surtout dans le domaine de la gestion, de l'audit et de la commercialisation sont autant de moyens d'y parvenir.

La coopérative est l'une des organisations qui se préoccupent de la population marginale et exclue, en particulier les femmes. Au-delà de ces fonctions économiques et sociales, elle offre un encadrement qui favorise la démocratie. Les membres doivent s'initier à prendre les décisions en commun tout en cherchant l'intérêt collectif. La coopérative reste un milieu d'apprentissage des droits et des obligations et un moyen de sensibilisation sur l'importance de la protection de l'environnement (Gertler, 2001 : 5). Les objectifs de la coopérative ne se limitent pas à la recherche des profits. Elles cherchent tout d'abord à stabiliser les emplois, et à être performantes ensuite au niveau de sa communauté. La coopérative permet donc de valoriser les ressources humaines par leur formation et leur éducation. Elle diffuse les valeurs d'entraide, d'équité et de solidarité, ce qui constitue un gage pour un développement durable. La coopérative vise à garantir le bien-être social et économique en intégrant les personnes marginalisées dans le but de réduire le chômage, la pauvreté et la discrimination. En outre, la coopérative tend à prouver sa capacité à être plus compétitive au niveau local, national et parfois à l'échelle mondiale.

La coopérative, par sa double nature en tant qu'entreprise et association, permet l'intégration sociale de classes exclues et l'amélioration de leur niveau de vie à travers des activités génératrices de revenu. Mais les fonctions sociales et environnementales et même économiques ne peuvent être réalisées par la coopérative que si ses membres prennent en considération les principes et valeurs coopératifs dans leur gestion. Cela implique la nécessité d'une bonne gouvernance au sein de la coopérative par un contrôle rigoureux des membres élus et qui ont pour mission la gestion de la coopérative. Autrement dit, il est nécessaire d'instaurer dans la coopérative la transparence et le sentiment d'appartenance. Cependant, les contributions d'une coopérative au développement durable dépendent également de son positionnement et de choix stratégiques, à savoir (Touzard et Vandame, 2009 : 40) :

- Le type de produits, d'activités ou de technologies ayant, par exemple, des effets sur l'environnement ;
- Les décisions de répartition du surplus et des profits entre les membres de la coopérative ;
- La préservation de ressources locales.

Le défi de la gestion de la coopérative

Dans le cadre du contexte économique actuel, les coopératives sont à la recherche de moyens d'acquérir un avantage concurrentiel et elles doivent s'adapter à l'environnement externe. Elles sont amenées à prendre certaines mesures afin d'être plus compétitives, comme l'intégration verticale, la traçabilité et la gestion de l'offre (Hansen, 2009 : 247-257). Cependant, la structure hybride de la coopérative, entre entreprise et association, pose certains problèmes de gestion. Elle doit atteindre deux objectifs : l'identité coopérative et l'exigence de la performance économique. Dans cette optique, il existe trois approches différentes de la gestion de la coopérative (Lafleur Met al, 2004). Le courant principal adopte les concepts traditionnels de la formule coopérative, autrement dit la coopérative doit s'adapter aux exigences de l'environnement externe. Dans la deuxième approche, contrairement à la première, l'environnement interne de la coopérative a un impact sur son environnement externe. Enfin, la troisième approche se base sur l'analyse de la coopérative dans sa forme hybride entre l'association et l'entreprise. En se basant sur cette dernière approche, la coopérative doit donc s'adapter à son environnement concurrentiel sans compromettre ses principes et ses valeurs, dans le but de réaliser un double objectif, à savoir la performance économique et la performance sociale. Les coopératives sont un bon exemple d'innovation sociale ; ceci leur permet de se différencier au lieu de s'adapter aux normes dominantes (Chevallier, 2011). Autrement dit, les coopératives ont besoin d'améliorer leur performance économique sans pour autant contredire les principes associatifs qui les structurent. Ainsi, devenir plus compétitives pourrait supposer des concentrations, afin de réduire les coûts et d'obtenir des profits permettant des investissements (Preda, 1997 : 187-202).

États des lieux des coopératives au Maroc

Le programme d'ajustement structurel (PAS) appliqué au Maroc dans les années 1980, avec l'appui du Fonds monétaire international (FMI) et de la Banque mondiale comporte deux volets. Le premier a pour objectif de rétablir un solde positif de la balance des paiements par la mise en place de mesures à caractère macroéconomique pour maîtriser la demande. Le second est celui de l'ajustement dans le but de résorber les déficits sectoriels pour relancer la production.

Le PAS a mené à des résultats néfastes sur l'emploi, les services publics et le pouvoir d'achat des Marocains. De plus, l'ouverture du marché et la mondialisation contribue à la persistance du chômage, de la pauvreté et de l'augmentation des disparités. Pour parvenir à résoudre ces problèmes, il faudrait un système qui mette l'homme au cœur de ses préoccupations : l'économie sociale. La mise en place du réseau de l'économie sociale au Maroc a été appuyée par l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH), lancée par le roi Mohammed VI le 18 Mai 2005. L'INDH vise à instaurer la démocratie, la bonne gouvernance et le développement du pays sur les plans économique, social, culturel et environnemental. En plus, cette initiative a mis les organisations de l'économie sociale, y compris les coopératives, au centre de la stratégie de développement humain. Cette nouvelle approche implique l'identification des besoins de la population, le financement des projets, l'encadrement des membres et leur formation. L'état a encouragé certains secteurs attractifs. Cela s'est traduit par des aides financières et techniques ou des crédits avec des conditions encourageantes en faveur des coopératives qui opèrent dans ces secteurs. Cependant, ces subventions ont aggravé dans la plupart des cas une dépendance financière, administrative et technique des coopératives à l'égard de l'État.

Les coopératives créées entre femmes ont connu une progression de 15 %, passant de 791 au 30 juin 2009 à 910 coopératives à pareille date en 2010 (HCP, 2011). Ces coopératives représentent 12,4 % du total des coopératives. L'activité de ces coopératives est fortement concentrée sur le secteur de l'agriculture avec 362 coopératives, suivie de celui de l'artisanat avec 321 coopératives. Actuellement, les coopératives féminines étendent leurs champs d'activité à de nouvelles branches telles que le fer forgé, les coquillages et les denrées alimentaires. De plus, les coopératives d'argane constituent l'une des coopératives féminines les plus importantes du fait que 93 % de celles-ci sont créées seulement par des femmes. Leur effectif a connu un accroissement important de 11,5 % dans la mesure où il est passé de 157 coopératives en juin 2009 à 175 coopératives en juin 2010. Les coopératives féminines sont donc l'un des moyens pour combler les lacunes en matière de travail des femmes, surtout dans les régions rurales, elles contribuent au développement social en créant des emplois générateurs de revenus en faveur des femmes. L'État encourage actuellement la création des coopératives féminines dans les zones rurales et qui ont pour mission de produire et de commercialiser des produits du terroir.

Analyse empirique des stratégies commerciales appliquées au sein des coopératives

Présentation des caractéristiques de l'or vert du Maroc (argane)

L'arganier est un arbre endémique qui pousse dans le sud-ouest du Maroc. Il constitue la deuxième essence forestière du pays, après le chêne vert. Le 8 décembre 1998, l'Arganeraie a été déclarée par l'UNESCO première Réserve de biosphère du Maroc sur une superficie de 2,5 millions d'hectares. Elle concerne les provinces et préfectures d'Agadir Ida Outanane, Inzeguane Aït Melloul, Chtouka Aït Baha, Taroudant, Tiznit, Sidi Ifni et Essaouira.

Sa capacité de pousser dans des zones arides et semi-arides joue un rôle irremplaçable dans le maintien de l'équilibre écologique et dans la préservation de la biodiversité (Charrouf, 2007). En plus, il lutte contre la sécheresse, les inondations, l'érosion hydrique et éolienne qui menace de désertifier une bonne partie de la région. En plus de son rôle environnemental, il joue un rôle socio-économique dans la région Souss-Massa-Drâa où se trouvent 80 % de l'arganeraie (El Fasskaoui, 2009). Sur le plan économique, il représente 11 % du chiffre d'affaires de la région (après le figuier

de barbarie et le palmier dattier). De plus, la région Souss-Massa-Drâa représente 86 % de la production d'arganier (Ouraiss et Bensliman, 2007 : 24). Sur le plan social, l'arganier procure un travail aux habitants de ces régions. En effet, l'exploitation forestière procure quelque 800 000 journées de travail/an, ce qui assure la subsistance de quelques deux millions de ruraux et permet ainsi de stabiliser les populations des campagnes (Benzzyane, 1995 : 22). De ce fait, l'arganier est un levier de développement durable et rural dans la région.

L'activité liée à l'arganier est l'extraction de l'huile d'argane. Elle était produite exclusivement au sein du cadre familial, selon un procédé ancestral entièrement manuel et traditionnel, pour la consommation domestique ou pour la commercialisation locale (Chaussod et al., 2005 : 352-356). L'extraction traditionnelle de l'huile d'argane passe par plusieurs étapes. Une fois que les fruits sont récoltés, ils sont séchés au soleil quelques semaines. Les fruits sont dépulés pour séparer les noix de la pulpe, ensuite les noix sont concassées entre deux pierres pour obtenir des amendons. Ces amendons sont torréfiés puis broyés dans une meule en pierre taillée pour obtenir une pâte qui sera mélangée avec de l'eau et malaxée avec la main pour en extraire de l'huile. Cependant, les différentes opérations nécessitent du temps et un effort énorme. Le schéma suivant illustre les différentes étapes et la durée de fabrication d'un litre de l'huile d'argane selon la méthode artisanale (Charrouf, 2001 : 261- 270) :

Tableau 1 : La durée de la production artisanale des produits d'argane

Opération	Poids en kg fruit sec 34 kg	Temps en h	Temps en %
Dépulpage	Pulpe 13,5Kg, Noix 20, 5 kg	5 h	25
Concassage	Amandes 2,2 kg Coque 18 kg	12 h	62,5
Torréfaction	Amandes torréfiées 2,1 kg	30 min	2,5
Mouture, malaxage pressage	Eau ajoutée = 400 ml et 1L = 0,9 kg	1 h	5
Total		19 h 30	100 %

En plus de la production familiale, l'huile d'argane est produite au sein des coopératives, créées dès l'année 1996. Ces coopératives sont spécialisées dans la production mécanisée et artisanale des produits d'argane et la commercialisation de ces produits. L'acquisition de machines pour le dépulpage, la torréfaction, la trituration et la décantation a permis aux coopératives d'améliorer la production sur le plan quantitatif et qualitatif. La seule étape qui reste manuelle est le concassage, il constitue le travail primordial des femmes au sein des coopératives.

Il existe deux types d'huile d'argane : alimentaire extraite à partir des amendons torréfiés et cosmétique extraite à partir des amendons crus nécessitant le recours à un procédé mécanique de pressage et de filtrage, car la meule de pierre est adaptée seulement aux amendons torréfiés. Les vertus de cette huile sont (Dom et Charrouf, 2011 : 275-279) :

Tableau 2 : Les vertus de l'huile argane alimentaire et cosmétique

Comestible	Beauté
Anti-obésité	Anti-acné
Anti proliférant	Anti-sébum
Antidiabétique	Guérisseur de blessure
Hépto- protective	Anti-âge

Si les produits d'argane cosmétiques sont vendus à prix élevé à l'échelle internationale, les coopératives d'argane sont de plus en plus conscientes de l'importance d'intégrer ces produits cosmétiques à leurs activités de production. Néanmoins, celles-ci nécessitent des machines pour l'extraction de l'huile cosmétique. De plus, certaines coopératives sont situées dans des zones dépourvues d'électricité, ce qui les oblige à se spécialiser dans la production des produits d'argane alimentaires à faible valeur ajoutée.

Tableau 3: Préfecture où est située la coopérative

Préfectures	Effectifs
Agadir	16
Chtouka Ait Baha	4
Taroudant	14
Essaouira	9
Tiznit	5
Sidi Ifni	2

Étude descriptive des caractéristiques des coopératives étudiées

Dans le but de détecter les caractéristiques des pratiques commerciales appliquées au sein des coopératives d'argane étudiées, nous avons mené une étude quantitative auprès de 50 coopératives d'argane. Ces coopératives sont intégrées au sein de deux unions, Tifaout n'ougadir et UCFA (Union des coopératives féminines d'argane) et quatre groupements d'intérêt économique (GIE) Vitargane, Tizargane, Targanine et Argane N'Troudant. Elles sont réparties sur les six préfectures de la région Souss-Massa-Drâa et la province d'Essaouira, à savoir : Agadir, Chtouka Ait Baha, Inzgane Ait Melloul, Tiznit, Sidi Ifni, Taroudant, Essaouira. Cela est justifié par l'existence des forêts d'arganier dans ces deux régions.

Tableau 4 : Nom du GIE ou union où la coopérative est membre

Union ou GIE d'argane	Effectifs
Tifaout n'ougadir	9
Targanine	6
UCFA	13
Tizargane	5
Vitargane	8
Argane'Troudant	9

Afin de pouvoir recueillir les informations auprès des responsables des coopératives, nous avons utilisé un questionnaire que nous avons structuré autour des axes suivants :

- Les caractéristiques des coopératives étudiées
- Le profil du responsable de la coopérative
- Le marché, la production, la politique de produit et la commercialisation des produits d'argane

La méthode d'administration du questionnaire retenue est celle du face à face. Nous avons mené des interviews avec les responsables des coopératives soit dans la coopérative, au cours des manifestations ou dans le GIE ou l'union où elles sont intégrées. Nous avons utilisé pour la collecte et le traitement des données issues des réponses du questionnaire le logiciel Sphinx, à l'aide duquel nous avons effectué différentes tests statistiques afin d'analyser et interpréter les résultats obtenus.

Parmi les coopératives étudiées, 88 % ont été créées au cœur de la forêt d'arganier, ce qui leur permet de s'approvisionner en matière première. Cependant, 48 % seulement des coopératives sont situées dans des régions touristiques, tandis que 8 % d'entre elles se trouvent dans des régions isolées caractérisées par l'absence d'infrastructures routières, ce qui rend l'accès à ces régions difficiles.

Il ressort que 60 % des coopératives d'argane compte plus de 50 adhérentes et 40 % ne dépasse pas 50 adhérentes.

Ces caractéristiques font ressortir une homogénéité relative entre les coopératives étudiées de l'échantillon (mêmes environnement géographique et secteur ; proximité de taille) ce qui renforce la stabilité des résultats. Néanmoins, certaines coopératives souffrent d'un surnombre d'adhérentes. Cette situation est justifiée par la finalité de la coopérative, qui est la création des emplois en faveur des femmes rurales. Les difficultés rencontrées dans la phase de commercialisation entravent l'écoulement de la totalité de la production des femmes adhérentes. Par conséquent, les revenus obtenus par ces femmes restent insuffisants et médiocres. Pour cette raison, certaines coopératives ont bloqué le droit d'adhésion, ce qui explique la création de plusieurs coopératives sur la même région. Cette initiative a pour objectif de permettre à toutes les femmes rurales d'adhérer aux coopératives d'argane et d'assurer un revenu correct.

Analyse des résultats

Profil de la dirigeante

Parmi les dirigeantes, 54 % sont âgées de 36 à 50 ans, dont la moitié a un niveau de formation supérieur, tandis que 30 % est âgé de plus de 50 ans – ces femmes plus âgées ont des lacunes en gestion et ont seulement suivi quelques cours d’alphabétisation – et seulement 16 % des d’entre elles sont âgées entre 20 et 35 ans – elles ont un niveau d’éducation secondaire ou supérieur.

Selon les résultats de l’enquête, la majorité des coopératives déclarent que seules les responsables ont profité des formations en gestion, tandis qu’une seule coopérative a déclaré que tous les membres de la coopérative ont bénéficié des formations à tour de rôle. Ces formations sont organisées par les GIE, l’ANCA (Association nationale des coopératives d’argane), l’Amigha (Association marocaine de l’indication géographique de l’huile d’argane), l’INDH (financement des cours d’alphabétisation durant 2 ans), les ONG (Oxfam, GTZ, etc.). Elles concernent cinq domaines : la gestion administrative et financière, l’étude technico-économique des projets, la production d’huile d’argane, la qualité de la production et les stratégies marketing. Ces formations ont pour objectif d’améliorer les techniques d’extraction, la traçabilité, l’emballage et la qualité des produits d’argane. En plus, ces formations en gestion et en marketing ont permis de commercialiser les produits d’argane à l’échelle internationale.

Le marché

Au niveau des coopératives étudiées, les résultats révèlent que presque les deux tiers des coopératives souffrent de la stagnation et de la régression de l’évolution du marché. Cela s’explique par la crise financière et la diminution du tourisme. En plus, certaines coopératives produisent des produits non certifiés, ce qui les oblige à commercialiser leurs produits aux niveaux local ou régional. Cependant, un tiers des coopératives estiment que leur marché est en pleine croissance. Cette situation s’explique par la capacité de leurs groupements à commercialiser leurs produits à l’échelle internationale.

Le secteur informel demeure important avec une qualité très inégale et surtout des exportations en vrac qui dépassent 70 % des volumes exportés. Cette situation prive les femmes des coopératives d’une partie importante de la valeur ajoutée captée par les intermédiaires, les transformateurs et les distributeurs en particulier en Europe. Parmi les concurrents des coopératives d’argane et des entreprises marocaines se trouvent en premier lieu les grandes entreprises internationales. Ces dernières importent la matière première, tandis qu’à l’échelle nationale des commerçants dénués d’éthique procèdent à des mélanges illicites avec des huiles de table moins chères et compensées par l’État. La vente des produits de contrefaçon est préoccupante ainsi que celle effectuée au rabais par l’intermédiaire du marché noir par lequel les commerçants vendent des produits stockés dans les régions de production (Cherkaoui, 2008),

D’après les résultats de notre enquête, les principaux concurrents des coopératives étudiées sont situés aux niveaux régional et local. Il s’agit principalement des particuliers, des sociétés ou d’autres coopératives. Le défi de la coopérative est de s’aligner aux prix des produits des concurrents. Cette décision implique une diminution des charges salariales et donc des salaires de ses membres. Sous la pression de la concurrence, les coopératives sont donc conscientes de l’importance

d'adopter une stratégie de différenciation et de garder un prix équitable qui permet d'assurer un revenu correct en profit de ses adhérentes (principe du commerce équitable).

Les stratégies marketing adoptées au sein des coopératives étudiées

Il faut dire que 22 % des coopératives ne maîtrisent pas les stratégies en amont et en aval. Ces coopératives procurent leurs matières premières auprès des fournisseurs. Elles sont toujours influencées par la fluctuation des prix de la matière première, ce qui entrave leur fonctionnement. Quant à la commercialisation de leurs produits, elle se fait par les groupements dont elles sont membres. Certaines de ces coopératives sont spécialisées dans le concassage et le groupement se charge de l'extraction et de la commercialisation des produits finis.

L'intégration vers l'amont permet aux 14 coopératives d'échapper à la domination potentielle des fournisseurs. Cette stratégie est appliquée au sein des coopératives qui sont situées au cœur de la forêt d'arganier. Les femmes membres de ces coopératives participent en fournissant la matière première. Les coopératives qui maîtrisent la commercialisation de leurs produits ont la possibilité d'accéder aux informations pertinentes sur les motivations et les freins d'achat de leurs produits, ce qui leur permet de générer un avantage concurrentiel. Presque un tiers des coopératives adoptent une stratégie en amont et en aval. Ces deux stratégies assurent aux coopératives la réalisation de bénéfices qui revenaient auparavant à leurs fournisseurs ou à leurs clients et économisent ainsi les coûts.

La production

Seize coopératives d'argane assurent la production par voie traditionnelle. Parmi ces coopératives, on retrouve celles dont la fonction se limite au concassage des fruits d'argane. En plus, certaines coopératives possèdent des machines, mais elles ne sont pas connectées aux réseaux d'électricité.

Les procédures de production au sein de 34 coopératives sont à la fois traditionnelles et semi-mécanisées. En effet, l'extraction de l'huile d'Argane consommable est faite selon la méthode artisanale selon la demande des clients, ce qui nécessite de longues heures d'un travail physique difficile. Il faut compter en moyenne une vingtaine d'heures de travail pour produire un litre d'huile. Le rendement d'extraction est d'environ 1 % par rapport aux fruits et 30 % par rapport aux amendons. Ceci explique aisément pourquoi l'huile d'argane est actuellement l'une des huiles les plus rares et les plus chères au monde. Quant aux produits d'argane cosmétiques, ils sont produits mécaniquement puisque ces produits ne contiennent pas d'eau – la méthode traditionnelle nécessite l'utilisation d'eau à l'étape du malaxage.

On constate que les coopératives membres des GIE Targanine et Tizargane adoptent les techniques de production traditionnelles et semi-mécanisées contrairement à la majorité des coopératives membres du GIE Argane n'Taroudant et l'union Tifaoutn'ougadir, qui assurent seulement la production des produits d'argane par la méthode traditionnelle.

En fait, la mission principale des femmes membres des coopératives d'argane consiste en général au concassage des noix. Ces femmes sont rémunérées en fonction du nombre de kilogrammes d'amandes concassées, sans oublier le bénéfice annuel qui est partagé entre tous les membres de la coopérative. Les bénéfices réalisés par la coopérative augmentent à mesure qu'augmente le volume des ventes, ce qui accroît les salaires des membres et leur satisfaction. Le revenu des femmes intégrant ces coopératives leur permet donc d'améliorer leur niveau de vie.

Le produit

Les produits des coopératives d'argane sont : l'huile d'argane alimentaire, l'huile d'argane cosmétique, Amlou, le savon, les amendons (surtout les coopératives qui ont seulement pour fonction le concassage), les crèmes. En plus de ces produits, certaines coopératives intègrent à leurs activités la production et la commercialisation d'autres produits du terroir comme le miel, le cactus ou le couscous. La diversification des produits est une meilleure solution, car elle permet la garantie des revenus supplémentaires au profit des adhérentes, surtout en périodes de crise.

Plus de 72 % des coopératives d'argane interviewées sont influencées par la fluctuation des prix de la matière première, surtout en périodes de la sécheresse. Le coût de la matière première est plus cher chez les coopératives puisqu'elles achètent les fruits d'argane au lieu des amandes d'argane, afin d'éviter l'achat d'amandes extraites des fruits d'arganier puis avalées par les chèvres et ensuite rejetées, cette huile étant amère et de faible valeur nutritionnelle.

Le tiers des coopératives d'argane sont certifiées IGP, surtout toutes les coopératives membres de GIE Targanine, et la majorité des coopératives sont membres de GIE Vitargane et seulement deux coopératives dans chaque GIE et unions suivants : Tifaout n'ougadir, UCFA, Argane'Troudant et une seule coopérative membre du GIE Tizargane. La certification est un moyen de différenciation et un gage de qualité et de sécurité, ce qui facilite l'exportation des produits d'argane à l'échelle internationale.

L'étude sur le terrain montre que 32 % des coopératives étudiées déclarent que l'évolution des consommateurs vers les produits bio a influencé positivement leur fonctionnement. Les crises alimentaires connues ces dernières années ont augmenté le nombre de consommateurs de produits bio y compris ceux d'argane. Néanmoins, la satisfaction de la clientèle envers les produits d'argane dépend de leur qualité. La certification IGP (indication géographique protégée) est un gage de satisfaction de la clientèle. D'après les résultats de l'étude, presque 30 % des clients sont satisfaits des produits des coopératives interviewées. La satisfaction de la clientèle est plus forte envers les produits d'argane certifiés IGP.

La commercialisation

Dans notre étude, 62 % des coopératives déclarent qu'elles commercialisent 60 % de leurs produits, le reste étant commercialisé par les GIE ou l'union dont elles sont membres. Il s'agit particulièrement des coopératives membres des GIE Tizargane, Vitargane, Argan'troudant et union Tifaout'nougadir. Seulement 26 % des coopératives qui commercialisent moins de 30 % de leur production et la majorité de leurs produits est vendue par les GIE ou les unions où elles sont membres. Ces coopératives sont concentrées principalement dans le GIE Targanine et union UCFA.

La moitié des coopératives se différencie par le réseau de distribution par rapport aux concurrents : 21 coopératives commercialisent leurs produits au niveau régional, les clients étant en général des touristes, des Marocains résidant à l'étranger et les clients locaux des grands magasins. Cependant, 24 coopératives commercialisent leurs produits à l'échelle internationale via des groupements ou unions dont elles sont membres. Toutefois, certaines coopératives déclarent que la commercialisation à l'échelle internationale est saisonnière et se limite aux ventes dans les foires et

salons internationaux. Enfin, cinq coopératives commercialisent principalement leurs produits au niveau national, surtout dans les grands magasins, les hôtels et les SPA.

Les coopératives souffrent de l'existence des intermédiaires, qui obligent les coopératives à vendre à prix moindre sous la pression de la diminution de la demande et de la concurrence. Le circuit de distribution des produits des coopératives d'argane est long, ce qui explique la baisse des profits générés. Pour les coopératives d'argane situées dans la province Essaouira, cette région est une zone touristique par excellence, ce qui constitue un atout pour la promotion et la commercialisation des produits d'argane.

Conclusion

Les coopératives d'argane de la région Souss-Massa et de la province Essaouira, étudiées dans le cadre de notre étude, se positionnent sur deux dimensions compétitives, soit l'innovation et la tradition, en profitant du savoir-faire local ancestral. Pourtant, elles n'échappent pas à une concurrence de plus en plus rude et, surtout, de la part des entreprises cosmétiques étrangères. Les coopératives d'argane étudiées sont intégrées à des groupements ou des unions afin de les aider à commercialiser leurs produits à l'échelle nationale et internationale. Certaines de ces coopératives se sont spécialisées dans la production des produits finis et leur commercialisation, ce qui leur permet de garder le maximum de la valeur ajoutée. Les coopératives qui ont maîtrisé le processus de production et de commercialisation (intégration en amont et en aval) et qui ont diversifié leurs produits en intégrant des produits cosmétiques sont les coopératives les plus performantes. Elles profitent du savoir-faire local. Au niveau économique, elles ont réalisé un chiffre d'affaires important, ce qui se reflète sur le niveau du salaire des adhérentes puis sur la réalisation des objectifs sociaux des coopératives. Le souci des femmes des coopératives d'argane est essentiellement lié à la mécanisation de la seule étape qui est restée manuelle, le concassage. L'analphabétisme de ces femmes et leur faible niveau de formation limitent leurs fonctions au sein des coopératives. Dans ce cas, l'encadrement et le soutien de ces femmes en matière de gestion et de commercialisation seraient un moyen de les intégrer aux différentes étapes de production et de commercialisation. De plus, les dirigeantes des coopératives d'argane ont souligné l'importance de la certification de la qualité comme condition pour commercialiser leurs produits à l'échelle internationale. Si les indications géographiques sont des signes de qualité, de tradition et d'authenticité, rares sont les coopératives d'argane qui le possèdent. D'où la nécessité pour les coopératives d'obtenir la certification de leurs produits, dans le but d'accéder aux marchés extérieurs et de développer leur label éthique. Cependant, la survie et le développement de ces activités demeurent étroitement liés à la préservation de l'arganeraie. La solution passe, à l'évidence, par l'implication des usagers dans la protection des arbres existants et par la plantation de nouveaux.

Bibliographie

Argot, J., H. Daval et J. Poisat (2007). « Quel rôle pour les coopératives dans le développement économique et social des territoires en restructuration ? Le cas du roannais, pays de rhone-alpes (France) », Première Conférence mondiale de recherche en économie sociale et solidaire du CIRIEC, Victoria, Colombie Britannique, Canada, 22-25 octobre.

Assemblée générale des Nations Unies. (2010). « Rôle des coopératives dans le développement social », 64e session, 11 février, <http://www.copac.coop/publications/un/a64r136f.pdf>

Benzyane, M. (1995). « Le rôle socio-économique et environnemental de l'arganier », Actes des journées d'étude sur l'Arganier à Essaouira, 29-30 Septembre, 1995, p. 22.

Charrouf, Z. (2001). « Valorisation de l'arganier : Résultats et perspectives », Actes du 5e Colloque Produits naturels d'origine végétale, Québec 7-9 août, pp. 261- 270.

Charrouf, Z. (2007). « 20 ans de recherche-action pour faire de l'arganier un levier du développement durable du milieu rural marocain », colloque international L'arganier levier de développement humain au milieu rural marocain, Rabat 27-28 avril.

Chaussod, R., A. Adlouni et R. Christon (2005). « L'arganier et l'huile d'argane au Maroc : vers la mutation d'un système agroforestier traditionnel ? Enjeux et contribution de la recherche », Cahiers Agricultures, Vol. 14, n° 4, juillet-août, pp. 352-356.

Cherkaoui, N. (2008). « Cas d'entreprise Arganoil, la force du terroir », Revue economica, n° 2, février-mai, pp. 114-126.

Chevallier, M. (2011). « Démesure de la réactivité et l'expertise tempérance du sens vécu et la stabilité le cas des coopératives », thèse de doctorat : science économique, Université de Toulouse, p. 255.

Dom, G. et Z. Charrouf (2011). « Argan oil », Alternative Medicine Review, Vol 16, n° 3, pp. 275-279.

El Fasskaoui, B. (2009). « Fonctions, défis et enjeux de la gestion et du développement durable dans la Réserve de Biosphère de l'Arganeraie (Maroc) », Études caribéennes , n°12, <http://etudescaribeennes.revues.org/3711>

Hansen, H.-O. (2009). « Agricultural cooperatives and globalization: a challenge in future? », dans H. H. Guither, J.-L. Merry et C- E. Merry (Eds.), Proceedings of the 17th International farm management congress: Agriculture: food, fiber and energy for the future. Bloomington/Normal, Illinois, USA, pp. 247-257.

Haut-commissariat des eaux et des forêts du Maroc (2008). <http://www.eauxetforets.gov.ma/fr/text.aspx?id=1099&uid=111>

Gertler, M. (2001). Rural Co-operatives and Sustainable Development, Saskatoon, Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, p. 5.

Lafleur M., C.-L. Hernandez et B. Dion (2004). « La stratégie de la coopérative basée sur son identité : La théorie des défis coopératifs », Conférence de l'ASAC.

Martin, A., E. Molina et M. Lafleur (2008). « Le paradigme proposition renouvelée pour répondre aux attentes e la société actuelle », Cahiers de l'IRECUS, Sherbrooke, 01-08, janvier, 18 p.

Ouraiss, M., A. Bensliman (2007). « L'arganier, produit de terroir et développement local », Colloque international Rabat sous le thème : L'arganier levier du développement humain marocain, 2007, p. 24. www.association-ibnalbaytar.com

Preda, S. (1997). « L'évolution du phénomène coopératif en Italie et son impact sur la modernisation du secteur agricole : le cas de l'Emilie Romagne », CIHEAM, Options Méditerranéennes, Serie A, n° 29, pp. 187-202.

Touzard, J.-M. et R. Vandame (2009). « La coopérative comme outil du développement durable: le cas des coopératives d'apiculteurs au Mexique et au Guatemala », Revue internationale de l'économie sociale – RECMA, n°313, p. 36-57.

Notes

Soumia OMARI

Professeur à l'École Nationale de Commerce et de Gestion

UNIVERSITE HASSAN II DE CASABLANCA Maroc

Membre du Laboratoire de Recherches et d'Analyses en Marketing, Management et Stratégies des Organisations

Membre du Réseau International de Recherche sur les Organisations et le Développement Durable (RIODD)

E-mail : soumia1978@hotmail.com

ⁱ Haut commissariat des eaux et des forêts Maroc 2008. <http://www.eauxetforets.gov.ma/fr/text.aspx?id=1099&uid=111>

ⁱⁱ <http://argane-igp.org>

Remerciements

Un chaleureux merci à notre comité scientifique et nos évaluateurs pour leur rigoureux travail dans le cadre de l'appel à communications et du processus d'évaluation des articles. Merci bien sûr aux nombreux auteurs qui ont répondu à l'appel à communications et soumis leur travail.

Comité scientifique

Marie-Claude Beaudin, Chaire de coopération Guy-Bernier, ESG-UQAM (Coordonnatrice)
Pascale Château Terrisse, Maître de conférences, Université Paris-Est, IRG
Pénélope Codello, Professeure, HEC Montréal
Fabienne Fecher, Professeure, Université de Liège
Sylvie Guerrero, Professeure, ESG-UQAM (Présidente)
William Sabadie, Professeur, Université Jean Moulin Lyon 3
Claudia Sanchez Bajo, IUSS Pavia University

©Sommet international des coopératives
www.sommetinter.coop

ISBN : 978-2-924765-22-7

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Québec, 2016

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Canada, 2016

Référence :

Omari, Soumia. 2016. La commercialisation des produits d'argane un vecteur de la performance des coopératives féminines de la région Soussmassa et de la province Essaouira. Lévis : Sommet international des coopératives, 17 p.