

# **L'économie sociale et solidaire au Maroc : les enjeux marketing.**

**KHADIJA BELMOUSS**

**Enseignante chercheuse**

Spécialité : Marketing et Management

Faculté des SJES de Meknès.

Département des sciences économiques

[belmouss.khadija@yahoo.fr](mailto:belmouss.khadija@yahoo.fr)

Le marketing s'inscrit dans un contexte concurrentiel propre à l'économie de marché et puisque toute entreprise a besoin de se faire connaître et de gagner des clients pour survivre, il est ainsi légitime, pour les entreprises sociales et solidaires, d'adopter une stratégie marketing (politique de positionnement de leurs produits sur un marché, actions commerciales pour se faire connaître, etc.). La multiplication des organisations à caractère social ou solidaire a créé entre elles un véritable esprit de compétition : ces organisations ne disposent pas d'un financement public et doivent donc se procurer elles-mêmes les ressources en hommes, en argent ou en nature dont elles ont besoin. Pour cela, elles empruntent de plus en plus fréquemment au marketing son esprit et ses méthodes d'action.

Notre intervention essaie de répondre aux questionnements suivants :

- Peut-on parler de marketing dans l'économie sociale et solidaire ?
- Quelles sont les spécificités de marketing social et solidaire ?
- Quelles sont les spécificités attachées à son application au Maroc ?

Mots clés : Marketing , économie sociale et solidaire , Maroc

Marketing is part of a competitive market economy environment and since every company needs to get known and win customers to survive, it is legitimate for social and solidarity-based companies to adopt a marketing strategy (policy of positioning their products on a market, commercial actions to make themselves known, etc.) . The multiplication of organizations of a social or solidarity nature has created between them a true spirit of competition : These organizations do not have public funding and therefore have to provide themselves with the human, financial or in-kind resources they need . To this end, they increasingly borrow from marketing its spirit and its methods of action.

Our intervention tries to answer the following questions:

- Can we talk about marketing in the social and solidarity economy?
- What are the specificities of social and solidarity marketing?
- What are the specificities attached to its application in Morocco?

Key words : Marketing, social and solidarity economy ,Morocco

## **Introduction:**

Aborder la question du marketing dans une entreprise d'économie sociale et solidaire semble encore improbable. En effet, les entreprises sociales et solidaires ont un rapport complexe avec la question du marketing. Les valeurs et l'éthique de leur projet semblent inconciliables avec l'idée même du marketing.

Le terme marketing évoque spontanément l'économie capitaliste et ses stratégies d'influence sur les consommateurs d'où les réticences de certains acteurs de l'économie sociale et solidaire et plus largement du développement local à y faire recours.

Le marketing est né et a forgé sa pratique dans des entreprises capitalistes commercialisant des produits de grande consommation. Cependant, les méthodes de marketing traditionnelles ne s'appliquent pas forcément aux ONG (organisations non gouvernementales) et aux autres associations, c'est pourquoi la notion du marketing social ou solidaire a été créée : sensibiliser à une problématique, demander du temps ou de l'argent, provoquer un comportement...

Le marketing social et solidaire se distingue essentiellement en ce qu'il ne vise pas la conclusion d'une opération commerciale mais plutôt la création de rapports durables entre l'organisation et ses différents groupes-cibles.

Les questions qui nous interpellent sont donc :

Comment peut-on servir, par le marketing, l'intérêt général ? Comment décliner un projet social ou solidaire en stratégie commerciale et de communication sans le dénaturer ?

Comment réussir la dualité entre une démarche connotée de commercial qui sert les buts particuliers de quelques uns et une démarche plus tournée vers l'intérêt collectif (le travail en collaboration, en coparticipation,...), et quelles sont les spécificités de son application à l'économie sociale et solidaire au Maroc ?

Notre travail va essayer d'apporter des éléments de réponse à ces interrogations à travers deux grands axes, un premier est dédié à étudier les enjeux de l'économie sociale et solidaire notamment l'économie sociale et solidaire marocaine et un deuxième axe va discuter le rôle de marketing comme un moyen de gestion des organisations sociales et solidaires.

## **I. Spécificités de l'économie sociale et solidaire**

### **1- Economie sociale et solidaire, concepts et définitions :**

Le terme d'économie sociale et solidaire regroupe un ensemble de coopératives, mutuelles, associations, syndicats et fondations, fonctionnant sur des principes d'égalité des personnes (une personne une voix), de solidarité entre membres et d'indépendance économique<sup>1</sup>, on distingue l'économie sociale et l'économie solidaire :

---

<sup>1</sup> - Emmanuel Bayle Jean-Claude Dupuis, « management des entreprises de l'économie sociale et solidaire : identités plurielles et spécificités » De Boeck supérieur, 2012 p : introduction.

- L'économie sociale définit l'ensemble des coopératives, mutuelles, associations et fondations partageant des particularités qui les distinguent des entreprises individuelles, des entreprises publiques et des sociétés de capitaux. Ces entreprises d'économie sociale se distinguent des entreprises individuelles par leur caractère collectif, elles se distinguent des sociétés de capitaux parce qu'elles réunissent des personnes avant de réunir des capitaux et sans chercher en priorité la rémunération du capital. Enfin, par leur caractère privé, elles sont différentes des entreprises publiques<sup>2</sup>.
- L'économie solidaire : elle repose sur une combinaison de trois économies (marchande, non marchande et non monétaire) à partir de dynamiques de projet. Celles-ci articulent une dimension de réciprocité et la référence à des principes de justice et d'égalité.<sup>3</sup>

L'économie solidaire se rapproche de l'économie sociale mais l'économie solidaire se définit plutôt par ses finalités : assurer l'insertion, renforcer le lien social, produire autrement.<sup>4</sup>

L'économie sociale et solidaire vise à développer des modes de production, de réparation, d'échange et de consommation plus démocratiques et solidaires.<sup>5</sup>

Au Maroc, la stratégie nationale<sup>6</sup> de l'économie sociale et solidaire (2010-2020) définit l'économie sociale et solidaire comme « l'ensemble des initiatives économiques cherchant à produire des biens ou des services, à consommer et à épargner autrement, de manière plus respectueuse de l'Homme, de l'environnement et des territoires ». La liste des secteurs ouverts par les organisations de l'économie sociale et solidaire (l'ESS) est variée : agriculture, artisanat, immobilier, tourisme, exploitation forestière, services financiers, santé et services sociaux, intégration à l'emploi, éducation, actualités culturelles... . Le rapport de conseil économique, social et environnemental Marocain<sup>7</sup> identifie plusieurs structures possibles : « selon le mode d'organisation, ces initiatives sont, en général, menées dans le cadre : de coopératives, d'associations, de mutuelles, de fondations, ou tout autre type d'organisation respectant les valeurs de l'économie sociale. Les entreprises, particulièrement, les toutes petites entreprises, qui mettent l'accent sur l'insertion par l'activité économique permettant à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier d'un emploi en vue de faciliter leur insertion professionnelle.

En effet, le Maroc fait face à des défis pressants en termes d'inclusion sociale et d'inclusion territoriale. L'urgence est fortement reconnue de faire baisser le taux de pauvreté dans le pays, réduire les inégalités riches /pauvres et les inégalités des revenus, faire baisser le taux de chômage et améliorer les conditions de travail, à réduire le taux d'abandon scolaire et remédier à l'analphabétisme, à travailler la question des inégalités des sexes et à améliorer l'accès aux services de santé et aux infrastructures. D'autres défis concernent la réduction des

---

<sup>2</sup> - Christine Collette Benoit ligé « Economie sociale et solidaire, Gouvernance et contrôle » Dunod 2008 p 8.

<sup>3</sup> - Christine-Collette & Benoit pigé, op. cit, p 8.

<sup>4</sup> - Ibid.

<sup>5</sup> - Dumoustier, 2001, cité par Danièle Dumoustier & Marie-Claire Malo, « l'économie sociale et solidaire, une économie relationnelle ? questions d'identité de stratégie ouvrage « Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire, op. cit, p 16.

<sup>6</sup> - Le conseil économique ,social et environnemental « Economie sociale et solidaire : un levier pour une croissance inclusive », rapport 26 février 2015, [www.cese.ma/pages/Auto-saisines/AS-19-2015-economie-sociale-et-solidaire.aspx](http://www.cese.ma/pages/Auto-saisines/AS-19-2015-economie-sociale-et-solidaire.aspx).

<sup>7</sup> - le rapport du conseil économique ,social et environnemental , ibid .

inégalités entre les zones rurales et les zones urbaines et l'amélioration de l'accès aux infrastructures et aux services d'éducation et de santé dans les zones rurales.

Aux cotés du secteur public et du secteur privé, l'ESS à vocation à apporter un nouveau souffle à la croissance économique en contribuant à mieux relever les défis de l'inclusion.

## **2- L'évolution de l'économie sociale et solidaire :**

L'économie sociale et solidaire s'est consolidée ces dernières années grâce au renforcement du processus de production et d'échange et à l'élargissement de la sphère de distribution.

L'économie sociale et solidaire voit son importance économique s'accroître dans plusieurs continents. En Europe<sup>8</sup>, par exemple, l'ESS emploie plus de 14.5 millions de personnes, soit quelque 6.5% de la population active de l'union européenne, 27 dans certains pays tels que la Belgique, la France et les Pays-Bas, l'ESS contribue à plus de 10 % du PIP. La réunion de ces expériences étrangères ont montré que l'ESS a permis à certains de ces pays de surmonter en partie les effets négatifs de la crise de 2008 . Dans certains pays où le projet de régionalisation est très poussé, la dimension régionale et locale a favorisé, d'une part, l'émergence de pôles de compétitivité régionaux, et d'autre part, le développement d'une dynamique économique régionale et locale importante.

Ces expériences peuvent servir de modèle au Maroc qui s'inscrit dans la ligne droite de la régionalisation avancée et du projet de loi organique sur la région qui attribue à cette dernière le rôle de promouvoir le développement intégré et durable de son espace territorial en améliorant l'attractivité de cet espace territorial et en renforçant sa compétitivité économique. Le conseil Economique, social et Environnemental marocain<sup>9</sup> recommande à ce niveau un développement du secteur de l'ESS fondé sur la constitution de groupement d'intérêt général (social, solidaire, environnemental), de groupement d'intérêts économiques (GIE), et de pôles de compétitivité (ou de « clusters »), afin de renforcer la capacité productive des acteurs et favoriser l'innovation.

Au Maroc, l'économie sociale et solidaire se trouve le plus souvent représentée à travers les coopératives, les associations et les mutuelles. Les statistiques relèvent que l'émancipation de la femme rurale (1300 unités pour 25.000 adhérents et un capital de 13 M dh) contribue fortement au développement des coopératives au Maroc (marketing des produits de terroir), les associations sont passés de 4000 au début des années 1990 à 116836 en 2014, c'est-à-dire, le nombre d'associations s'est multiplié par 29 en 15 ans.

L'économie sociale et solidaire, au Maroc, a été conçue moins comme une réponse à l'exclusion et la crise du lien social qu'à la pauvreté et la marginalisation de certains groupes d'individus ou territoires en particulier autour de clivage intérieurs/cotes ou urbain/ rural.

L'économie sociale et solidaire au Maroc agit sous l'effet des deux facteurs<sup>10</sup> : un facteur lié aux traditions et un autre lié aux évolutions.

- Un socle traditionnel ancien : la culture de solidarité et de travail collectif fait partie de la tradition et pratiques de la société marocaine, en particulier, au milieu rural, et

---

<sup>8</sup> - Idem.

<sup>9</sup> - Idem.

<sup>10</sup> - Idem..

se manifestent sous forme d'opérations comme *Touiza*, ou dans la gestion des actifs ou biens *Habous*. La *jma3a* est l'institution qui incarne la volonté collective de coopération et ses tâches englobent la gestion, la répartition et la régulation des droits aux eaux d'irrigation, aux pâturages, aux richesses forestières, etc. Elle intervient également dans la gestion de l'espace et de certains équipements collectifs ainsi que comme instance d'arbitrage interne, cependant, ces formes d'entraide ont tendance à se désagréger sous l'effet de divers facteurs démographiques, économiques, sociaux et politiques.

- Une évolution historique du concept : le Maroc a reconnu l'importance des coopératives et des associations en 1958, et celles des mutuelles en 1963, dès 1993 la consolidation, de cette économie sociale et solidaire va conduire à l'élaboration d'une stratégie du développement social intégrée aux priorités nationales. Ceci a été renforcé, en 2005, par l'avènement de l'initiative nationale de développement humain, fondée sur une approche participative qui met les entreprises sociales et solidaires au centre du processus de développement humain.

## **II. Pourquoi le marketing dans l'économie sociale et solidaire ?**

Proposer un marketing, c'est proposer des moyens pour mettre en pratique le positionnement particulier d'une activité. Cependant, lorsque le fondement d'une activité est le bénéfice social et humain, le marketing peut-il servir ses enjeux de développement ?

Le marketing né dans des entreprises capitalistes commercialisant des produits de grande consommation, peut-il s'intéresser à des organisations fort différentes dans leurs finalités et dans leurs modes de fonctionnement ?

### **1- Définir le marketing social et solidaire :**

Toute entreprise a besoin de se faire connaître et de gagner des clients pour survivre, il est donc légitime pour les entreprises sociales et solidaires d'adopter une stratégie marketing (stratégies de positionnement de leurs produits sur le marché, actions commerciales pour se faire connaître, etc.)<sup>11</sup>.

Le marketing est perçu comme étant un moyen, une méthode pour vendre ; mais dans une acception plus large, c'est une manière de convaincre une audience, un public pour changer les comportements. Le marketing dans le domaine social et solidaire est donc une nouvelle façon de proposer une activité en collectivité, il a comme préoccupation principale l'intérêt général.

Il s'agit de comprendre comment, dans une société dominée par les entreprises capitalistes, les entreprises alternatives et solidaires arrivent à réussir économiquement à proposer socialement, à se développer fonctionnellement, à produire, à commercer ce qui est produit, à communiquer avec tous les acteurs impliqués dans ce processus, et ce, sans perdre de vue leurs valeurs<sup>12</sup>.

Le marketing social et solidaire propose des moyens pour mettre en pratique le positionnement particulier d'une activité avec ses valeurs, il offre une utilité pratique :

- Affronter la réalité de son environnement.

---

<sup>11</sup> - Antoine Pillet, "le marketing social et solidaire", Edition L'Ami 2006, P: 310.

<sup>12</sup> -Ibid .

- Rencontrer ses publics
- Assurer sa visibilité économique
- Accroître sa visibilité
- Mobiliser des soutiens.

Le marketing social et solidaire est donc : « un processus planifié visant à susciter le changement, c'est une nouvelle façon de concevoir des projets humains, de promouvoir de causes et de convaincre des groupes particuliers de renforcer ou de modifier des comportements.

Le marketing social et solitaire recourt aux principes et aux techniques du marketing dans le but d'amener un public ciblé à accepter, rejeter, modifier ou délaisser volontairement un comportement dans son intérêt, dans l'intérêt d'un groupe ou dans l'intérêt de l'ensemble de la société.

Ce rôle de marketing social et solidaire est permis grâce aux racines profondes de marketing empruntées de diverses disciplines : la religion, la politique, l'éducation, la psychologie, la sociologie, les sciences politiques...

Le marketing social et solidaire profite également du progrès et des compétences en matière de technologie d'information et de communication.

Le premier programme du marketing social au Maroc était lancé par le ministère marocain de la santé en 1989. Le but de ce programme était d'impliquer le secteur prisé à offrir des contraceptifs aux consommateurs à faible et moyen revenus. Ce programme a été établi avec l'aide de l'USAID, d'abord à travers le marketing social pour le changement (SONARC : social marketing fer-change) et ensuite de 1998 à 2003 à travers CNS (...mondiale de santé) qui a géré les produits de contraceptions « AL HILAL ».

Le Maroc a adopté plusieurs campagnes de marketing social dans plusieurs domaines ainsi dans la planification familiale et la santé productive, on distingue :

- Campagnes de vaccination et de déshydratation menées dans tout le pays afin de sensibiliser les mères à l'importance de la santé des enfants.
- Campagnes de planification familiale cherchant à réaliser l'équilibre entre la population et les ressources disponibles par le biais de différents slogans (planification familiale, le choix du couple avisé).
- Campagnes de sensibilisation contre les incidents des maladies sexuellement transmissibles surtout le SIDA. Ces campagnes ont visé les jeunes et les adolescents dans le but de la promotion d'une saine culture sexuelle.
- Campagnes réalisées dans le domaine de la sécurité routière chaque été pour sensibiliser les utilisateurs des routes contre ses dangers.
- Et d'autres campagnes contre le tabagisme, le dépistage du cancer des seins etc.

Des campagnes ont été aussi menées dans le domaine de la protection de l'environnement visant les luttes contre les habitudes de consommation et les modes de production anti-économiques entraînant des problèmes de détériorations de l'environnement et d'épuisement des ressources : campagnes de lutte contre les incendies de forêts par le biais de télévision radio, panneaux d'affichage sur place ; etc. campagnes de rationalisation de l'utilisation de l'eau potable et d'énergie...et d'autres campagnes dans le domaine de la propreté.

## **2- Apports du marketing à l'économie sociale et solidaire :**

Le marketing social et solidaire a comme préoccupation principale l'intérêt général. Si son utilisation est menée de façon efficace, le marketing est :

- Un moyen d'identifier ce qui est souhaitable et nécessaire
- Un mécanisme pour mettre un individu ou un groupe qui a des désirs et des besoins avec un individu ou un groupe qui peut satisfaire ses désirs et ses besoins.

Si on adopte cette perception de marketing celui-ci est certainement compatible avec l'approche, la philosophie et les valeurs de l'économie sociale et solidaire puisque même les plus humanistes et idéalistes d'entre nous seraient d'accord avec les valeurs de la compréhension et de la satisfaction des désirs et des besoins des autres.

Le secteur d'économie sociale et solidaire connaît de grandes évolutions qui induisent la nécessité de mener une réflexion en profondeur sur l'utilisation de cet outil de gestion dans des organisations privées à finalité sociale:

- 1- d'abord, la multiplication des organisations à caractère social ou solidaire a créé des organisations ne disposant pas d'un financement public et doivent se procurer elles même les hommes, en argent, ou en nature dont elles ont besoin. L'utilisation du marketing et de ses techniques leur permet de mieux atteindre leurs objectifs.

Au Maroc, l'initiative nationale de développement humain (L'INDH) a fait exploser le nombre d'associations 116836 en 2014 et 130 000 en 2016<sup>13</sup>.

Près de 32% des ressources financières des associations proviennent des dons et de transferts courants des ménages (12,7%) des administrations publiques (6,1%), des entreprises (5,7%), de l'extérieur (5%), ou d'autres associations (2,5%).

Les cotisations constituent la principale source de revenus des associations ayant des ressources annuelles inférieures à 10.000 DH, elles représentent près de la moitié de leurs ressources.

Les contraintes des associations au Maroc concernent donc principalement l'accès au financement et l'absence d'équipement pour le fonctionnement mais aussi la disponibilité de bénévoles nécessaires au tissu associatif, plus de la moitié des associations déclarent trouver des difficultés à mobiliser des bénévoles ou à convaincre ceux déjà engagés à continuer à œuvrer en leur sein. Les organisations de l'économie sociale et solidaire au Maroc (qu'elles soient associations ou autres) doivent adopter et mettre en œuvre un marketing interne qui va leur permettre de recruter, mobiliser et fidéliser des bénévoles sur un marché de plus en plus concurrentiel.<sup>14</sup>

Des études doivent être menées pour mieux comprendre les motivations des bénévoles, pour bien les gérer du recrutement à la fidélisation. Le but<sup>15</sup> est de promouvoir un sentiment

---

<sup>13</sup>-Medias 24 "L'information marocaine en continu", le premier rapport gouvernemental annuel sur le partenariat entre l'Etat et les associations et organisations de la société civile  
<https://www.medias24.com/.../162411-Le-Maroc-compte-130.000-associations-en-2016>.

<sup>14</sup>-François Mayaux, "le marketing au service des organisations de l'économie sociale et solidaire" dans l'ouvrage "management des entreprises de l'économie sociale et solidaire", op cit p : 172 .

<sup>15</sup>-Ibid.

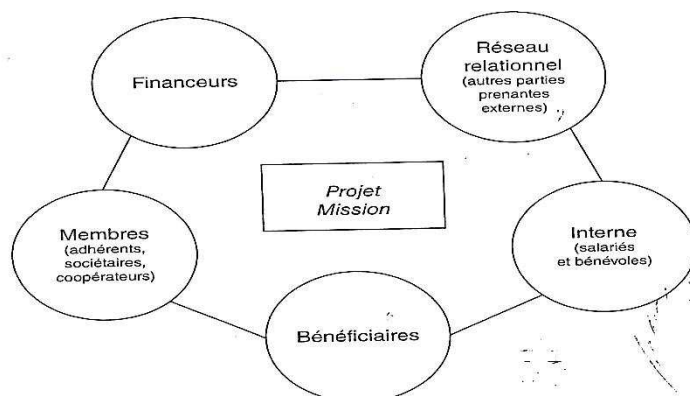
de convivialité (clubs), un esprit de découverte (loisirs) un épanouissement (culture) un bien-être corporel (sport), un projet éducatif (formation), etc.

Dans le domaine de marketing, l'importance stratégique du personnel en contact n'est plus à démontrer, c'est la première cible de communication de l'organisation afin qu'il soit informé des objectifs, qu'il œuvre dans le même sens, partage les mêmes valeurs. ....

Le premier client de l'entreprise de services est son personnel en contact, c'est l'un des principes fondamentaux du marketing interne.

2-la multiplicité des acteurs dans l'économie sociale et solidaire : les organisations sociales et solidaires ont des relations avec différents publics : les financeurs , les fournisseurs, l'Etat, les clients, les partenaires.... L'existence de nombreux publics est pour ce type d'organisations, une caractéristique essentielle alors que, pour les entreprises, l'élargissement du marketing à d'autres interlocuteurs que les clients provient plus généralement d'une volonté ou non d'entrer en relation avec d'autres publics comme associations des consommateurs, journalistes,... (C'est plus fréquent dans la politique de développement durable qui s'appuie sur la théorie des parties prenantes).

### Démarche multipolaire



François Mayaux , op cit , P : 174

François noyaux,op cit ,P : 174.

Dès 1973, Shapiro,<sup>16</sup> distinguait deux grands types de marché pour une organisation à but non lucratif : le marché des bénéficiaires, c'est-à-dire les « clients » auxquels elle procure des biens ou des services et le marché des donateurs « desquels elle tire ses ressources. Lovelock et Weinberg (1990)<sup>17</sup>, ainsi que Sargeant (1999)<sup>18</sup>, estiment de même que la grande

<sup>16</sup>-Cité par François noyaux, « le marketing au service des organisations de l'économies social et solidaire dans l'ouvrage » « Management des entreprises des entreprises de l'économie social et solidaires op. Cit, P : 169

<sup>17</sup> - Ibid.

<sup>18</sup> - Ibid.



spécificité du secteur à but non lucratif est la distinction entre le marketing pour l'attraction des ressources et celui pour l'allocation des ressources. En effet, les personnes qui bénéficient des offres des organisations à but non lucratif le font souvent gratuitement ou avec des réductions conséquentes. Au-delà du marché, les organisations de l'économie sociale et solidaire se trouvent souvent insérées dans la vie sociale, et sont donc confrontées à de nombreux organismes ou individus. L'ensemble des interlocuteurs extérieurs d'une organisation qui ne sont ni ses bénéficiaires ni ses financeurs, mais qui peuvent jouer un rôle dans son développement et dans l'accomplissement de sa mission, s'appelle « réseau relationnel »<sup>19</sup>.

Un des enjeux du marketing consiste à gérer au mieux ce réseau de relations complexes. Il est le moyen qui vise à faciliter ces relations puisqu'il rassemble des activités qui permettent de « créer, communiquer, offrir et échanger des propositions qui ont une valeur pour les consommateurs, les partenaires et la société au sens large ».

Les organisations de l'économie sociale et solidaire sont tenues donc d'adopter et de mettre en œuvre un marketing envers tous les acteurs qui les représentent auprès de leurs différentes parties prenantes.

Au Maroc, le conseil Economique, social et Environnemental dans son rapport de 2015<sup>20</sup> entend développer une politique économique et industrielle qui inclut les acteurs de l'ESS dans la chaîne de valeur. Le conseil économique, social et environnemental préconise ainsi une politique d'intégration verticale et horizontale des différents acteurs de l'ESS. Ces acteurs devraient s'intégrer avec les autres secteurs, aux pôles de compétitivité (clusters) au niveau régional ou encore au niveau transversal.

Un autre défi auquel une démarche marketing peut répondre touche au positionnement des entreprises sociales et solidaires. C'est en effet, le positionnement d'une organisation qui conditionne l'accès aux ressources dont elle a besoin. Les entreprises sont appelées à se positionner, c'est-à-dire à occuper position, à exister aux yeux de leurs différents interlocuteurs sur les marchés sur lesquels elles évoluent : le marché des aides publiques, le marché des dons et du volontariat ou encore le marché du travail. Il s'agit de déterminer comment se positionner clairement par rapport à ses concurrents, dans l'esprit des différentes parties prenantes ? Quelle place veut-on occuper ?

Le rôle du positionnement est d'indiquer la place qu'elle entend occuper sur le marché dans l'esprit des clients et par rapport aux concurrents.

Ce processus volontariste est également nécessaire pour une association, par exemple, qui cherche à imposer une image précise et différente de celle de ses concurrents, auprès de ses parties prenantes.

---

<sup>19</sup> - Idem, p 171.

<sup>20</sup> - le conseil économique , social et environnemental, op.cit.

## **Conclusion :**

Le marketing illustre bien la question à la fois passionnante et complexe des rapprochements entre économie marchande et économie sociale. La démarche marketing est capable d'ouvrir des perspectives utiles aux dirigeants de l'économie sociale et solidaire. Dès lors, le risque existe que le marketing puisse, implicitement ou explicitement, intervenir pour transformer le projet de l'organisation sociale et solidaire dans un sens jugé plus porteur ou plus communicant. C'est ce risque qui devrait susciter une vraie réflexion critique et responsable sur l'application du marketing dans ces organisations. Une démarche respectueuse des spécificités des uns et des autres est donc un des enjeux majeurs du marketing dans ce secteur.

## **Bibliographie :**

- Emmanuel Bayle , Jean-Claude Dupuis, « management des entreprises de l'économie sociale et solidaire : identités plurielles et spécificités » De Boeck supérieur, 2012 ,  
P: introduction .
- Christine collette Benoit Ligé « Economie sociale et solidaire, Gouvernance et contrôle » Dunod 2008 .
- François Mayaux et Robert Revat “ Marketing pour associations “, Editions Liaisons, 1993.
- Dumoustier, 2001, cité par Danièle Dumoustier & Marie-Claire Malo, « l'économie sociale et solidaire, une économie relationnelle ? Questions d'identité de stratégie dans l'ouvrage « Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire, op. cit, p 16.
- Antoine Pillet, “le marketing social et solidaire “, Edition L'Ami, 2006.
- Le conseil économique, social et environnemental « Economie sociale et solidaire : un levier pour une croissance inclusive », rapport 26 février 2015, [www.cese.ma/pages/Auto-saisines/AS-19-2015-economie-sociale-et-solidaire.aspx](http://www.cese.ma/pages/Auto-saisines/AS-19-2015-economie-sociale-et-solidaire.aspx).
- Medias 24 “L'information marocaine en continu “, le premier rapport gouvernemental annuel sur le partenariat entre l'Etat et les associations et organisations de la société civile <https://www.medias24.com/.../162411-Le-Maroc-compte-130.000-associations-en-2016>.
- François Mayaux , “le marketing au service des organisations de l'économie sociale et solidaire “ dans l'ouvrage “management des entreprises de l'économie sociale et solidaire ,op cit p : 172 .