**1. Cadre général du Programme**

Le programme **« Partenariat pour l’emploi »** de la **GIZ Maroc** a pour mission la mise en œuvre de **l'Initiative spéciale « Emploi décent pour une transition juste » - Invest for Jobs** duministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement **(BMZ),** en collaboration avec le Ministère de l’Industrie et du Commerce (MIC) du Maroc. Le programme a pour objectif de soutenir les entreprises et les investisseurs allemands et européens dans leur engagement en faveur de l’emploi en Afrique et au Maroc notamment.

**2. Contexte de la Mission**

L’objectif principal de la coopérative qui sera accompagnée est la production, la commercialisation et la valorisation des produits du terroir : Amlou, huile d’argan et autres huiles cosmétiques et alimentaires à base de sésame, amende douce, noix de coco, entre autres. Elle dispose de 2 unités de production : 1 pour Amlou et 1 pour les différentes huiles et leurs dérivés : savon naturel, baume, crème, serum pour cheveux, etc. La coopérative a entrepris d’augmenter ses capacités de production à travers la séparation des lignes de production entre huiles alimentaires et cosmétiques via l’acquisition de nouvelles machines.

La coopérative regroupe actuellement 10 adhérents. Elle se fournit auprès des producteurs d’argan locaux. La coopérative possède une parcelle de 1000m2 où elle a planté également ses propres arganiers à côté du local construit sur une surface des 120 m2 (R+1).

La part de ces produits dérivés à base d’argan dans les ventes de la coopérative demeure élevé à ce jour vu que la marge réalisée soit plus intéressante pour la coopérative. La crainte de voir la matière première (argan) devenir plus rare et plus chère à cause de la sécheresse pousse la coopérative à se diversifier vers d’autres huiles mais elle doit contrôler les couts de production liés à la main d’œuvre, conditionnement, et autres coûts d’approvisionnement.

La coopérative est située dans le douar Ait Lhaj dans la commune de El Hanchane dans la région d’Essaouira. Bien que ne se trouvant pas sur la route nationale mais à quelques centaines de mètres en retrait à côté du souk hebdomadaire, elle profite du passage des touristes marocains et étrangers ayant fait le détour pour réaliser une partie de ses ventes.

Le potentiel de croissance de la coopérative est intéressant et demeure mal exploité faute de stratégie commerciale et marketing structurée. La coopérative est restée cantonné à son business model initial consistant à vendre ses produits essentiellement aux touristes de passage et durant les foires régionales. Cette stratégie a montré ses limites car très dépendante du tourisme. Pour pallier cette problématique, la coopérative a commencé à chercher à nouer des relations avec des partenaires pour écouler ses produits en dehors de la région d’Essaouira via leurs propres magasins.

Elle envisage aussi de développer une activité d’écotourisme pour organiser quelques activités sur place pour les touristes (restauration, ateliers thématiques) sur le terrain dont dispose la coopérative d’une superficie de 800 M2 pouvant être aménagé en structures légères avec des matériaux écologiques comme les tentes berbère et bungalows en bois.

Une faible partie de ses ventes se fait également via les réseaux sociaux Instagram mais reste limité car pas assez attractive.

La coopérative a obtenu l’agrément de l’ONSAA depuis 2024 pour la commercialisation des produits du terroir. Elle peut maintenant adresser de nouveaux circuits de distribution pour toucher le grand public à travers un réseau de revendeur/distributeurs en fonction de ses futures capacités de production ou en développant ses propres points de vente.

La coopérative enregistré sa marque mais ses produits ne sont pas encore labelisées Terroir du Maroc par le ministère de l’agriculture. La coopérative vient de signer une convention avec l’Agence de développement agricole pour participer aux salons internationaux.

Elle a aussi signé une convention récemment avec le marché solidaire de Mdiq pour la vente de ses produits moyennant une commission de 10% reversée au gestionnaire du marché solidaire. Elle a aussi entrepris les démarches pour obtenir l’accès au marché solidaire de Casablanca et envisage également de vendre ses produits à travers d’autres marchés solidaires au Maroc. La coopérative a un point de vente dans le complexe artisanale de la ville d’Essaouira. Elle souhaiterait aussi développer un réseau de revendeurs auprès des coopératives qui vendent des produits complémentaires ayant des points de vente dans les autres villes du Maroc.

**3. Objectif**

L’objectif de la mission est d’élaborer une **Stratégie Commerciale** qui permet d’identifier **les points forts et les points faibles de la coopérative**, le **positionnement de celle-ci par rapport à la concurrence**, et de mener, avec elle, une réflexion devant aboutir à l'élaboration d'une **stratégie** **de développement B2B et B2C.**

Cette analyse devra déboucher sur des **propositions d’amélioration reprises dans un plan d’action** **commercial** définissant un ensemble de **mesures stratégiques** à court, moyen et long terme.

**4. Résultats Attendus**

R1 : Le **diagnostic commercial** de la coopérative contenant tous les éléments listés au point 5.1 ci-dessous.

R2 : La **stratégie de développement et le plan d’action commercial**

Une feuille de route incluant les axes prioritaires de développement de la coopérative assortie d’un plan d’action commercial contenant tous les éléments listés au point 5.2 ci-dessous. Le plan d’action commercial doit orienter la coopérative sur des mesures concrètes à mettre en œuvre pour améliorer sa performance commerciale.

**5. Activités Principales**

Les principales activités à mener au cours de la mission comprennent :

## 5.1 Diagnostic commercial de la coopérative :

**Diagnostic externe :**

* Analyse SWOT : Tableau : force/ faiblesses/ opportunités/ menaces
* Positionnement national et international de l'entreprise

**Diagnostic RH du personnel** :

* Les ressources humaines : analyse quantitative et qualitative des emplois et compétences dont dispose la coopérative
* Recommandations de réorganisation

**Diagnostic de la fonction commerciale :**

* Les marchés actuels et potentiels : segments couverts et position concurrentielle de la coopérative
* Un benchmark des produits proposés par la coopérative en comparaison avec la concurrence au niveau national et international
* Le rapport Qualité /Prix de l’offre produits et services
* Les clients et les politiques de prix, de distribution, de communication et de promotion
* Procéder à une analyse de l’assortiment pour déterminer la rentabilité des différentes gammes de produits
* Analyse des outils marketing utilisés
* Les compétences commerciales et leur déploiement
* Recommandations de réorganisation

##

## 5.2 Feuille de route et plan d’action commercial (liste indicative de sujets à développer)

* Déclinaison en objectifs opérationnels à poursuivre : CA, part de marché, rentabilité, productivité, qualité…
* Justification des choix stratégiques : domaines d’activité, marchés, produits, régions …
* Recommandations autour des produits dérivés de l’huile d’argan et autres huiles à développer pour étoffer la gamme et leur part dans le CA
* Les produits à fabriquer et commercialiser sous la marque de la coopérative et ceux à proposer en négoce à d’autres marques
* L’identification des possibilités de diversification des sources de revenus
* Le développement l’activité éco-tourisme autour des activités de la coopérative (restauration, ateliers de cuisine, ateliers culturels/découvertes/thématiques, visites guidées dans le terroir, etc.)
* La pertinence d’ouvrir des points de vente / distribution dans d’autres régions
* Les circuits de distribution les plus adaptés : moyennes surfaces, circuit traditionnel (épiceries, superettes), hôtels et restaurants, magasins spécialisés des produits naturels et du terroir, etc. selon les régions à couvrir au Maroc ou à l’international
* L’organisation de la force commerciale adéquate à déployer à terme selon les orientations choisies par la coopérative
* Le renforcement du positionnement de la coopérative et sa marque
* L’opportunité d’établir un réseau de distributeurs/revendeurs
* L’opportunité de nouer des partenariats avec Glovo/Jumia
* Le renforcement des ventes via les plateformes e-commerce
* Les projections en termes de capacité de production à moyen terme
* Le planning des actions de mise à niveau à mettre en œuvre
* Les besoins en termes de compétences commerciales et marketing, les propositions d’améliorations, le dimensionnement des besoins, les profils adéquats, les formations nécessaires, …

## Livrables :

Le consultant devra remettre, dans le cadre de la présente mission, les rapports suivants :

* **L1- Diagnostic commercial** (conforme aux activités listées au point 5.1)
* **L2- Feuille de route et plan d’action commercial** (conforme aux activités listées au point 5.2)
* **L3- Rapport final** complet, contenant le diagnostic commercial et le plan d’action qui en découle.

Le rapport final présentera notamment :

* Une synthèse générale de la mission et du rapport en une à deux pages
* Présentation sommaire de la coopérative
* Un bref historique de la situation antérieure et de la problématique de la mission
* La description précise des actions réalisées conformément aux termes de référence
* Des indicateurs simples de résultat permettant d’évaluer, à terme, l'impact de la mission. Le rapport mentionnera les valeurs de ces indicateurs au début et à la fin de la mission.

Dans son rapport final, il est demandé au Consultant.e de faire aussi des suggestions sur les axes/ fonctions de la coopérative, et leurs améliorations, qui lui apparaîtraient, à l’occasion de sa mission, pouvoir faire l’objet d’une mise à niveau ultérieure.

Ce rapport doit être structuré, fidèlement au déroulement des activités telles que prévues dans les termes de référence.

**6. Durée et Période de Réalisation**

La mission est prévue pour une durée de **20 jour effective** y compris la rédaction des documents. Elle débutera au cours du mois de **juin 2025** et s’étalera sur une durée maximale de **3 mois**. La mission se déroulera dans les locaux de la coopérative.

**7. Profil du Consultant**

Le/la Consultant.e proposé devra répondre au profil suivant :

**Formation académique** :

- Supérieure en Gestion ou Commercial

**Compétences générales :**

- Plus de 10 ans d’expérience dont au moins 3 dans le conseil aux entreprises agricoles/agroalimentaire et/ou coopératives des produits du terroir.

- Pratique de l’assistance et du conseil aux PME/coopératives du secteur agricole/agroalimentaire et/ou produits du terroir.

- La capacité d'élaborer des plans de développement commercial d'entreprises.

- La capacité rédactionnelle de rapports.

- La maitrise de la langue française (parlée et écrite).

**Compétences spécifiques :**

- Expérience dans la restructuration d'entreprises/coopératives du secteur.

- Expérience dans l’élaboration de plans de mise à niveau en entreprises/coopératives du secteur.

- Connaissance approfondie du secteur au niveau national (entreprises/coopératives, produits, marchés, etc.).

- Expérience préalable dans la commercialisation des produits du terroir (de préférence Argan et ses dérivés) serait un aout.

**8. Conditions de Mise en Œuvre**

Le/la consultant.e travaillera en étroite collaboration avec les équipes internes de l'entreprise.

L'accès aux données nécessaires pour mener la mission sera fourni par la coopérative. Avant le démarrage de la mission sur site, l’expert.e élaborera et transmettra à la coopérative la liste de la documentation et des données nécessaires à la mission.

L’expert.e rapportera au chargé de projet GIZ concernant le déroulement de la mission, à effectuer conformément aux termes de référence. L’expert.e l’informera de tout événement susceptible de son point de vue de retarder ou de compromettre tout ou partie de la mission.

La responsabilité de la GIZ se limite à fournir un appui technique à la coopérative suivant les besoins que cette dernière a exprimé, la coopérative reste la seule et unique responsable du suivi et de la bonne exécution de la mission.

A la fin de la mission, l’expert.e élaborera et remettra en format électronique à la GIZ un rapport succinct de mission (max 2 pages) indiquant les activités réalisées, les personnes rencontrées, et les livrables produits. Ces livrables seront annexés au rapport de mission de l’expert.

L’expert.e est tenu de respecter une stricte confidentialité vis-à-vis des tiers, pour toutes informations relatives à la mission ou collectées à cette occasion (aucune reproduction/ diffusion des rapports de mission n’est admise). Tout manquement au respect de cette clause entraînera une interruption immédiate de la mission. Cette stricte confidentialité reste de règle, sans limitation, après la fin de la mission.