

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
PIERRE GATTAZ



Commerce et distribution



La résilience
du marché
traditionnel



Saïd Ahmidouch, invité
du Forum Adhérents
de la CFCIM



Projets humanitaires
des étudiants de l'EFA



Partenariat entre la
Bourse de Casablanca
et la CFCIM



L'actualité vue par le
Service économique de
l'Ambassade de France

- p. 34** Traditionnel vs Moderne : le statu quo ?
- p. 37** Interview de Chrystelle Ronceray, Directeur Général Adjoint de Label'Vie
- p. 38** GMS : Les prémices d'une nouvelle ère
- p. 40** Interview de Younes Anibar, Avocat et Vice-Président de l'association de protection des consommateurs de Casablanca
- p. 42** Interview de Mohamed Idrissi, Président de Mobilia

Commerce et distribution au Maroc

La résilience du marché traditionnel



© Fotolia

Pour peu que l'on vive dans l'une des grandes villes du Royaume, il est plutôt surprenant de découvrir ou de constater, chiffres à l'appui, que le commerce traditionnel se porte bien et qu'il aurait même encore de beaux jours devant lui. Outre la conjoncture qui incite le consommateur à être encore plus à l'affût des bonnes affaires, la résilience que démontre le marché traditionnel au Maroc est édifiante à plus d'un titre. Pour gagner un peu plus de terrain, la distribution moderne cherche encore les modèles qui lui permettront d'attirer davantage de clients et, surtout, de les fidéliser.

Dossier coordonné par Nadia Kabbaj

Traditionnel vs moderne : le statu quo ?

Si la distribution moderne semble progresser au Maroc, il n'en reste pas moins que, contrairement aux apparences, le traditionnel fait de la résistance. Proximité, adaptabilité et bas prix sont ses principaux points forts.



Certains produits en épicerie sont beaucoup moins chers que dans la grande distribution, grâce à la contrebande

©Foto1a

« Aujourd'hui, nous sommes dans un modèle dual où la GMS a atteint un niveau de pénétration dans les grandes villes qu'il lui sera difficile de dépasser ».

Certes, la distribution moderne continue à se développer, notamment en termes d'ouvertures de points de vente. Seulement, rares sont les enseignes qui tirent leur épingle du jeu. Bien que le « non-food » présente une progression de parts de marché plus intéressante, en particulier dans l'électroménager ou les produits informatiques, l'avancée reste difficile. En cause, la conjoncture, mais aussi le fait que la distribution traditionnelle se soit habilement adaptée au point de donner du fil à retordre au commerce moderne.

Un modèle dual

« Le traditionnel, au-delà de la proximité, a ce formidable avantage de jouer un rôle social grâce au fameux "carnet" de crédit chez l'épicier, qui permet à la classe C et D de boucler ses fins de mois. Mais ce n'est pas tout. Vous trouvez désormais des produits en épicerie qui sont beaucoup moins chers que dans la grande distribution, grâce à la contrebande », explique un des grands fournisseurs de la place. « Dans

le food, le traditionnel reste clairement leader en raison de sa proximité, sa praticité et du "concept" proposé. La plupart des Marocains n'ont pas un revenu salarié qui leur permette de faire des achats programmés. Le circuit traditionnel offre également des formats de consommations adaptés en plus des facilités de paiement offertes grâce au fameux "carnet" », soutient un expert marketing. Autrement dit, le traditionnel a désormais une offre prisée et compétitive sur les prix. Parfois, il propose même des produits que l'on ne trouve pas en grandes surfaces. « Aujourd'hui, nous sommes dans un modèle dual où la GMS a atteint un niveau de pénétration dans les grandes villes qu'il lui sera difficile de dépasser. Le développement se fera dans les villes moyennes, qui n'ont toutefois pas un potentiel important vu le niveau du pouvoir d'achat et la densité de la population. Il ne peut y avoir plus d'un point de vente par ville et par enseigne », poursuit la même source. Si ces deux paramètres évoluent à l'avenir, alors la donne changera. Seulement pour l'instant, la grande distribution alimentaire ne progresse

pas au rythme escompté par les opérateurs. « Il est vrai qu'aujourd'hui, dans l'alimentaire nous sommes à 16 %, soit une progression d'à peine 1 % en 5 ans, alors que nous pensions atteindre les 20 % », confirme Chrystelle Ronceray, DGA de Label'Vie. « Nous sommes dans un statu quo entre le traditionnel et le moderne. Tout confondu, food et non-food, la distribution moderne doit être tout au plus à 20 % », renchérit un industriel dans l'agroalimentaire.

Non-food : une progression contrastée

Selon nombre d'opérateurs, dans le non-food, la part du traditionnel doit être encore plus élevée en ces temps de crise. Non seulement en raison de la baisse du pouvoir d'achat, mais aussi en raison d'un nombre beaucoup trop important de distributeurs spécialisés (dans l'électroménager, l'informatique, le bricolage, l'habillement). Beaucoup plus que ne peut en absorber la demande. Autrement dit, l'évolution de la distribution moderne au Maroc aurait été trop rapide, alors qu'en Europe, la GMS a eu le temps de croître, de s'installer avant que les distributeurs spécialisés n'investissent le marché. Au Maroc, tout s'est fait en parallèle : la distribution moderne food s'est développée quasiment en même temps que le non-food. « Chacun marche sur les plates-bandes de l'autre entre les distributeurs agréés, la grande distribution, les réseaux spécialisés, et l'importation parallèle. D'ailleurs, il est difficile aujourd'hui difficile d'évaluer le volume réel des ventes, car il y a une variable non quantifiable qui est justement celle des réseaux parallèles et de l'informel », analyse la même source.

Cependant, le retail moderne non-food a indéniablement évolué. Si on s'intéresse aux enseignes spécialisés dans l'électroménager et les produits électroniques, toutes ont investi dans les régions, qu'il s'agisse de Cosmos, Electroplanet, Best Mark, Biougnach, Abroun, etc. Tout le secteur a progressé.

« Seulement, ce secteur souffre de l'informel, et il en souffre encore plus depuis le retournement du marché il y a deux ans. Les produits informatiques ont tout de même accusé une baisse de 25 % », affirme Houssam Alami, Expert dans la distribution de produits informatiques et télécoms. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle les multinationales comme HP, Dell, Canon, Toshiba ont drastiquement réduit leur budget sur le Maroc.

« Dans l'électroménager et l'informatique, l'essentiel des ventes se fait encore dans le traditionnel, avec des parts respectives de 60 % et de 40 %. La croissance à deux chiffres dans le moderne n'est plus d'actualité », assure-t-il. « Même s'il faut préciser que le marché du laptop a connu une rétraction des ventes qui a été com-



©Fotolia

« Avec la génération digitale, le moderne est voué à progresser. Même si aujourd'hui les achats sont timides sur internet, il n'en reste pas moins que le net est prépondérant dans les consultations »
Houssam Alami, expert dans la distribution de produits informatiques et télécoms.

pensée par une évolution sensible des ventes de tablettes », rétorque M'hamed Hassan Bennani, Directeur Général de Cosmos.

Cependant, le moderne offre de nombreux avantages, notamment en termes de SAV. « Avec la génération digitale, le moderne est voué à progresser. C'est la bonne formule pour les générations montantes. Même si aujourd'hui les achats sont timides sur internet, il n'en reste pas moins que le net est prépondérant dans les consultations et donc, in fine, dans les actes d'achat », pense Houssam Alami. D'ailleurs le Directeur Général de Cosmos abonde dans le même sens et estime qu'internet représentera dans les 5 années à venir 5 à 6 % du chiffre d'affaires. « J'y crois énormément. D'ailleurs, à partir du mois de juin, le nôtre sera opérationnel et nos clients pourront désormais y réaliser leurs achats », annonce-t-il fièrement.

Et le Plan Rawaj ?

Si le non-food est autant affecté, c'est parce que, parfois, il ne suffit pas d'importer des concepts à bas prix. L'analyse du marché et des habitudes de consommation reste primordiale. « Le Maroc offre un potentiel de développement important, pour peu que l'on cible une enseigne qui offre une réelle valeur ajoutée. Certes, nous sommes un marché de prix, mais l'identité de l'enseigne et son positionnement sont essentiels pour accrocher l'attention du consommateur marocain », certifie l'expert marketing. De manière générale concernant les malls, et de l'avis général, le Maroc n'est pas encore entré dans une culture de grande consommation. « Que ce soit au Morocco Mall ou à Anfaplace, beaucoup d'enseignes ferment, d'autres ouvrent, et puis certaines ont tout simplement un mauvais positionnement, comme un certain nombre de marques anglaises »



©Fotolia

» qui présente des collections complètement déconnectées des goûts des Marocains », précise pour sa part un consultant spécialisé dans l'accompagnement de réseaux de franchisés « Dans les malls, il y a sans aucun doute plus de flux. J'y crois énormément parce que c'est une tendance mondiale », tempère M'hamed Hassan Bennani. Avant d'ajouter : « Seulement, il ne faut pas perdre de vue le pouvoir d'achat des Marocains, qui reste limité, ni la conjoncture. Maintenant, je ne peux pas prédire le succès ou non des malls au Maroc. Tout dépendra des formats, du produit, du secteur, des offres, du type de mall (luxe ou plutôt mass et middle market), etc. ». D'ailleurs, avant même l'ouverture de ces malls, l'État s'était engagé à œuvrer, entre autres, à travers le Plan Rawaj, pour la création de 15 malls pouvant abriter près de 3 000 magasins de franchise et de commerce moderne et générant près de 21 000 emplois.

Mis en place en 2008, le Plan Rawaj avait ainsi pour ambition de moderniser et de structurer la distribution, il se fait de plus en plus discret. Bien entendu, depuis son lancement plusieurs réalisations sont à inscrire à son actif, puisque sur la période 2009-2013, le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique affirme avoir atteint 90 % de ses objectifs. Selon le site du Ministère plus de 22 500 commerces de proximité à travers une centaine d'agglomérations ont été modernisés grâce à un appui financier de 564 millions de dirhams. Le chiffre d'affaires des commerçants a augmenté de 1,4 milliard de dirhams et la valeur ajoutée a progressé de 1,8 milliard de dirhams. Le Ministère dit avoir ainsi réussi à atteindre 90 % de ses objectifs et à devenir également leader du projet « Cham-

Dans le cadre du Plan Rawaj, 22 500 commerces de proximité à travers une centaine d'agglomérations ont été modernisés grâce à un appui financier de 564 millions de dirhams.

pions nationaux ». Ce projet vise à accompagner 13 enseignes marocaines en terme de financement d'expertises (15 millions de dirhams) pour le développement de leur réseau en régions. À travers son programme de modernisation du commerce de proximité, la stratégie a ainsi généré plus de 11 000 emplois, au cours de la période 2008-2013. En revanche, sur la période 2013-2017, qui devait mobiliser un investissement de 9,3 milliards de dirhams, aucun bilan d'étape n'a été communiqué. Outre la restructuration des marchés de gros de fruits et légumes, l'organisation du commerce ambulante et l'instauration de l'urbanisme commercial, le plan devait, au terme de sa mission, permettre d'intégrer 170 000 emplois informels dans le secteur formel et d'augmenter la contribution du secteur aux recettes fiscales et au PIB respectivement de 5 et de 9 milliards de dirhams. « On veut imposer des concepts à des opérateurs dans le traditionnel qui n'ont pas atteint le niveau de maturité nécessaire. D'autant plus qu'ils réalisent d'excellentes marges et sont parfaitement rentables. Pourquoi voulez-vous qu'ils changent de modèle et qu'ils adhèrent au Plan Rawaj même si ce dernier offre de nombreux financements ? Avec le Plan Rawaj on ne s'attaque pas à la racine du problème, mais on colmate les brèches. Je pense qu'il faut imposer une rénovation par loi : si on les sensibilise et qu'on leur impose, cela ne peut-être que profitable pour eux », propose un spécialiste de la grande distribution. Une piste à étudier de près pour que le Ministère puisse se donner réellement les moyens d'atteindre un des objectifs inscrits dans le Plan Rawaj : porter la croissance annuelle du secteur à 8 %.*

► Soumayya Douieb, journaliste

« Il est primordial de construire de vrais partenariats stratégiques avec les industriels »



Interview de Chrystelle Ronceray, Directeur Général Adjoint de Label'Vie

Conjoncture : Quelle est la part de la distribution moderne aujourd'hui ?

Chrystelle Ronceray : Le commerce moderne pèse environ 16 % en valeur. Maintenant, en volume, nous ne sommes plus dans le même ordre de grandeur, puisqu'il représente 7 %. Ces données portent sur les produits de grande consommation, à savoir le food et les produits « hygiène/beauté ». Les chiffres proviennent des données que nous livre tous les mois l'agence Nielsen.

Que pouvez-vous nous dire au sujet des habitudes de consommation des Marocains ?

Selon les chiffres de Label'Vie, il y a, certes, de plus en plus de clients dans la grande distribution, mais les achats restent très concentrés sur les produits de grande consommation. Les Marocains ont encore l'habitude de faire leurs courses de produits frais dans le traditionnel. Ils continuent à aller voir leur boucher, à acheter leurs fruits auprès des marchands ambulants, etc. A contrario, il y a une autre tendance qui provient de l'urbanisation et du niveau d'activité des femmes. Désormais, les femmes actives profitent totalement de la praticité de nos formats pour y faire toutes leurs courses, du moins dans les grandes villes.

Un autre facteur joue en faveur de la GMS aujourd'hui, c'est celui de la sécurité alimentaire. Étant donné que nous respectons la chaîne du froid, les normes de qualité, etc., il y a donc, tout de même, une frange de la population qui vient faire ces achats dans le frais dans nos points de vente, alors qu'elle ne le faisait pas auparavant.

On constate donc une évolution : les achats dans le traditionnel perdurent, mais il y a une frange de la population qui est en train de basculer.

Comment se porte en général le secteur de la GMS ?

Le secteur est en légère progression, mais il ne croît pas aussi vite que prévu. En cinq ans, la distribution moderne (produits de grande consommation) n'a pris que 1 % du marché.

Pour notre part, nous nous sommes focalisés sur l'ouverture

de l'hypermarché de Sidi Maârouf à Casablanca, dont le succès se confirme, mois après mois, bien que nous ayons ouvert un supermarché au Menara Mall à Marrakech. Il est vrai qu'il y a eu moins d'ouvertures que les années précédentes, mais nous prévoyons un très grand programme d'ouvertures en 2016 avec une dizaine de supermarchés, principalement dans les grandes villes.

Pas sur les villes moyennes ?

On va y aller à terme, car les grandes villes seront saturées dans 3 à 4 ans. Dans notre programme d'ouvertures 2016, il y a d'ailleurs quelques villes moyennes.

Maintenant, il s'agit de savoir comment la distribution moderne peut s'étendre au-delà de l'axe Kénitra/El Jadida et des grandes villes, tout en restant rentable.

Êtes-vous satisfaite des performances enregistrées par Label'Vie en 2015 ?

Oui, nous sommes très satisfaits, car nous avons progressé sur tous les plans. Nous avons atteint une part de marché record de plus de 35 % dernièrement, alors même que nous avons eu très peu d'ouvertures en 2015. Autrement dit, nous avons de plus en plus de clients, ce qui signifie que notre modèle est intéressant. Les résultats ont été publiés et nos trois business units (supermarchés, hypermarchés et hyper cashs) ont atteint les objectifs annoncés. Label'Vie est dans un cercle vertueux. Il y a, en réalité, trois axes sur lesquels nous devons continuer à travailler.

Nous devons continuer à attirer nos clients dans les magasins existants et à les fidéliser parce qu'ils ne réalisent pas encore tous leurs achats chez nous. L'autre chantier est celui du modèle économique adéquat pour pouvoir couvrir et mailler tout le territoire en terme de points de vente.

Enfin, il est primordial de construire de vrais partenariats stratégiques avec les industriels pour développer la distribution moderne. Un partenariat win-win, car plus l'informel baissera, moins il y aura de problématiques de différentiel de prix sur le marché. *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb

GMS Les prémices d'une nouvelle ère

Bien que la cohabitation entre grande distribution et commerce traditionnel soit arrivée à maturité ou presque, la GMS est pourtant appelée à réinventer son modèle pour renouer avec une croissance plus franche.



©Fotolia

Il y a encore beaucoup d'opportunités pour la GMS si elle fait l'effort de repenser les besoins des Marocains

La grande distribution stagne, mais certains opérateurs s'en sortent mieux que d'autres. C'est en l'occurrence le cas de Label'Vie, seul opérateur coté du secteur et donc unique acteur de la grande distribution à publier ses résultats. Avec un chiffre d'affaires de 6,7 milliards de dirhams, en hausse de 6,7 %, et 63 points de vente, l'année 2015 est un bon cru pour l'enseigne.

De manière générale, la GMS progresse, non seulement parce qu'elle offre un plus grand confort d'achat, mais aussi car elle met à disposition des marques un plus grand espace de communication, appuyé par une mécanique promotionnelle agressive et novatrice. « Tout cela se fait dans la douleur, car les fournisseurs sont amenés à régler des budgets de coopération colossaux pour bénéficier des campagnes promotionnelles. La GMS est une belle vitrine qui, à mon sens, coûte encore beaucoup trop cher par rapport à ce qu'elle rapporte. Aussi, pour être référencé, le coût d'accès à la GMS

est prohibitif (environ 500 dirhams par référence et par magasins, soit en moyenne entre 300 000 et 1 200 000 dirhams), ce qui pénalise le renouvellement de l'assortiment en magasin », nuance un grand industriel de l'agroalimentaire.

De l'avis de ce dernier, il y a encore beaucoup d'opportunités pour la GMS si elle fait l'effort de repenser les besoins des Marocains. Or, aujourd'hui, elle se contenterait de recevoir les propositions des fournisseurs. Par exemple, nombre de ménagères affectionnent désormais la pâtisserie moderne faite maison. Leur offrir de nouvelles unités de consommation sur certains produits peut être une véritable valeur ajoutée. Au même titre, le bio et les produits du terroir constitueraient également des leviers qui mériteraient d'être davantage exploités par la GMS.

Le concept de « retailtainment »

« Aujourd'hui, la croissance des ventes dans la GMS est étroitement liée aux ouvertures de magasins. La décélération des ouvertures dans le secteur en 2015 est l'une des causes de sa faible progression », commente l'analyste financier d'une grande banque. En effet, en 2015, 52 magasins ont ouvert, contre 74 une année plus tôt. Le tandem Marjane/Acima, qui détient plus de 50 % de parts de marché, a ouvert trois supermarchés et en a fermé deux. Alors que Marjane Holding avait annoncé un plan d'ouvertures de cinq à six hypermarchés par an, le changement de son management a visiblement impacté sa stratégie.

Du côté d'Aswak Assalam, le management dit avoir réalisé une croissance de 2,5 % avec l'ouverture de trois hypermarchés sur l'axe Casa-Tanger.

Pour autant, selon un expert de la grande distribution, ce n'est pas le ralentissement du rythme des ouvertures qui pose problème, mais bien la qualité de service. Certains opérateurs dans la GMS n'auraient pas su la maintenir, ce

qui a poussé les CSP A et B+ à se tourner vers d'autres modes de consommation, pour laisser place aux CSP B et C, avec un impact plus que sensible sur le panier moyen. C'est ainsi que la GMS se retrouve contrainte à s'inscrire dans la promotion permanente. « Les consommateurs ne cherchent pas forcément que le prix, du moins une certaine catégorie d'entre eux. Le confort reste primordial, mais aussi la rénovation de l'assortiment, les formats, les offres et les produits innovants. Les consommateurs aujourd'hui cherchent d'abord du "retailtainment", une sorte de combinaison entre le retail et l'entertainment », pense ce spécialiste de la grande distribution.

BIM, un acteur atypique

La GMS a cependant réalisé une grande progression sur Casablanca, en particulier grâce à BIM qui a démocratisé l'accès à la consommation moderne aux standards internationaux pour des populations qui effectuaient, jusqu'alors, leurs achats dans le traditionnel. « Avec ses 296 points de vente, sa proximité et son offre promotionnelle très agressive, notamment avec les "offres spot du vendredi", BIM est "un animal intéressant". Il a une dynamique

À Casablanca, dans le food, le circuit moderne représenterait 50 % de la distribution

de marché que les autres n'ont pas. Il ne passe pas son temps à négocier avec les fournisseurs, et concentre plutôt ses efforts sur la rénovation de l'assortiment produit », ajoute la même source. Si BIM dérange les grandes enseignes, le traditionnel ne semble pas encore touché. En revanche, l'implantation de l'enseigne turque à Fès et dans d'autres villes moyennes à court terme est à surveiller de très près.

Aujourd'hui, si le traditionnel tient tête à la GMS, c'est aussi parce qu'il a accepté la main tendue des fournisseurs en matière de rénovation et d'aménagements, etc. Les épiceries de quartier ont fait beaucoup d'efforts en terme de merchandising et veillent à une meilleure tenue des comptes de crédits.

« Je pense que nous avons atteint la maturité en terme de cohabitation entre grande distribution et traditionnel dans le food. Désormais, l'enjeu pour la GMS est d'être moteur de changement, en étant exemplaire en matière de sécurité alimentaire, en mettant en avant les produits locaux et l'agriculture, et en respectant stricto sensu la réglementation », conclut le spécialiste de la grande distribution. *

► Soumayya Douieb, journaliste



3 questions à M'hamed Hassan Bennani,

Directeur Général de Cosmos

« Dans l'électroménager, la distribution moderne représente 49 % en 2015 »

Quelle est aujourd'hui la part de la distribution moderne dans l'électroménager en général ?

Indéniablement, aujourd'hui, la distribution moderne est en train de prendre des parts de marché à la distribution traditionnelle. Selon les statistiques de GFK, en 2015, le traditionnel représentait 51 % contre 49 % pour le moderne.

Durant les sept dernières années, le traditionnel est passé de 70 % à 51 %, c'est vous dire le rythme de croissance du moderne. Il y a une grande progression, car les consommateurs, dans les grandes villes, cherchent la sécurité au niveau de la garantie, le service, le conseil, etc., surtout qu'il s'agit généralement d'achats réfléchis pour lesquels ils passent par un organisme de crédit, et estiment, par conséquent, ne pas avoir droit à l'erreur. D'ailleurs, les ventes via les organismes de crédit représentent 25 % de notre chiffre d'affaires.

Toutefois, cela ne signifie pas pour autant que le traditionnel va disparaître. Loin de là ! Il y a des zones reculées dans lesquelles les distributeurs spécialisés ne vont pas. Par exemple, nous ne nous implantons pas dans des villes qui comportent moins d'un million d'habitants ou moins de 700 000. Il reste donc les villages, les petites villes, etc.

Comment se comportent les ventes à proprement parler dans votre secteur ?

Et bien, toujours selon les statistiques de GSK, les ventes ont enregistré une progression de 18 % de manière générale, entre le petit électroménager, le grand électroménager, les produits informatiques, la téléphonie, etc. Aujourd'hui, les plus petits ont du mal à se développer, et je pense que, dans ce marché, nous aurons, à terme, quatre grandes enseignes sur tout le Maroc

Qu'en est-il pour Cosmos ?

Cosmos a été créé en 2011, on ne peut donc que progresser et gagner de nouvelles parts de marché. Et c'est bien pour cela que, chaque année, nous avons une croissance à deux chiffres. Pour notre part, nous y allons doucement, mais sûrement. Nous sommes à neuf points de vente (Casablanca, Rabat, Tanger, Fès et Marrakech) et nous comptons en ouvrir quatre en 2016, principalement situés en centre-ville. Bien que nous accompagnions les Kitea Géant et certains mégastores Mobilia, notre stratégie dans les grandes villes est de nous positionner comme une enseigne de proximité. *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb

« Il faut informer non seulement des consommateurs, mais aussi des vendeurs »



Interview de Younes Anibar, Avocat et Vice-Président de l'association de protection des consommateurs de Casablanca

Elle existe depuis 2011 et pourtant peu de consommateurs connaissent les recours auxquels ils peuvent prétendre. Maître Younes Anibar nous livre les grandes lignes et ce qu'il faut retenir de la loi sur la protection des consommateurs.

Conjoncture : Où en est aujourd'hui l'application de la loi sur la protection du consommateur ?

Younes Anibar : La loi sur la protection du consommateur a vu le jour en 2011. Elle comportait beaucoup de dispositions qui étaient applicables sur le champ, mais d'autres sont restées tributaires de décrets d'application. Toutefois, à date d'aujourd'hui, tous les décrets sont sortis à l'exception de celui du mandat d'ester en justice accordée aux associations de protection de consommateurs d'utilité. Ce décret, qui est bloqué au niveau du SGG (Secrétariat Général du Gouvernement), permettra aux associations d'intervenir ou d'introduire des recours en cas de besoin. La loi est tout de même applicable pratiquement dans son intégralité. Certains textes ne sont applicables que depuis le premier avril dernier, notamment celui qui concerne l'Offre Préalable de Crédit (OPC). Désormais, avant l'octroi d'un crédit à la consommation ou d'un crédit immobilier, il faut que l'organisme concerné formule une OPC. Le consommateur dispose ensuite d'un délai de sept jours pour accepter l'offre et, même après l'acceptation, il bénéficie d'un délai de rétractation de sept jours. Ce dernier décret est donc venu préciser la forme de l'OPC.

À l'heure actuelle, quelles sont les dispositions phares à retenir de cette loi ?

Cette loi est pluridisciplinaire, elle comporte plusieurs chapitres et chacun d'entre eux inclut des mesures qui ont été édictées pour la protection du consommateur. Le choix du mot « protection » dans l'appellation de cette loi est d'ailleurs très important, car on s'inscrit déjà dans un principe de déséquilibre contractuel.

Parmi les mesures les plus marquantes, il y a les mesures contre les clauses abusives (un apport très important de l'article 18), le droit à l'information (afin de permettre au consommateur de faire un choix rationnel et bien réfléchi), le droit de rétractation, sauf qu'il ne concerne que les crédits et les ventes à distance, ainsi que le délai de garantie et le délai de grâce.

En quoi consiste exactement le délai de grâce ?

Le délai de grâce s'applique lorsqu'un consommateur ou un emprunteur, suite à un événement social imprévisible, se voit dans l'impossibilité d'honorer ses engagements, ne serait-ce que provisoirement. Dès lors, ce dernier peut prétendre à un délai de grâce qui peut aller jusqu'à deux ans, bien entendu sur autorisation du juge. Le consommateur a également la possibilité de passer préalablement, toujours pour des cas similaires d'événements sociaux imprévisibles, par le médiateur bancaire avant l'engagement de toute action judiciaire.

Quant au délai de garantie, il a été rallongé de manière sensible. Dans le texte initial du DOC, ce délai était d'un an pour l'immobilier et de 30 jours pour les biens mobiliers. Aujourd'hui, il a été porté respectivement à deux ans et à un an.

Autre mesure importante, lors de l'octroi d'un crédit, les organismes prêteurs avaient la possibilité de faire signer des billets à ordre. Aujourd'hui, ces mesures de garanties sont frappées de nullité absolue. Certains juges l'appliquent même de façon presque systématique. Les mesures de garanties se limitent ainsi aux hypothèques et aux nantissements et excluent les billets à ordre ou les reconnaissances de dettes.

Un dernier point très important en matière de crédit : la défaillance de l'emprunteur ne peut s'acter qu'après trois mois d'impayés successifs. Enfin, il y a beaucoup d'autres mesures.

Vous avez évoqué tout à l'heure le droit à l'information. De quoi s'agit-il au juste ?

Il est vrai que le droit à l'information est subjectif. En réalité, il s'agit de savoir ce que le consommateur est en droit d'attendre comme informations au sujet d'un produit, d'une marchandise, d'un service, etc. Le fournisseur doit produire toutes les informations nécessaires pour permettre au consommateur de s'engager de manière sereine et réfléchie, en ayant conscience de toutes les conséquences juridiques que cela implique. Aujourd'hui, on ne peut pas garder des informations qui seraient importantes. Je vous donne un exemple simple, que je viens de traiter récemment. Une personne qui souhaitait résilier sa ligne téléphonique s'attendait à ce que la résiliation se fasse immédiatement. Il se voit opposer une facture correspondant au paiement d'un mois supplémentaire, car, en réalité, la résiliation ne s'est opérée que le mois suivant. Voilà le genre d'informations auxquelles le consommateur pourrait prétendre avoir accès afin d'agir en connaissance de cause. Par droit à l'information, on entend toutes les informations importantes engageant la responsabilité du consommateur qui, s'il en avait eu connaissance au départ, ne se serait pas engagé. Typiquement, dans le cas de la VEFA, il faudrait préciser le projet, l'orientation, etc. En somme, il s'agit de délivrer un maximum d'informations pour éviter les vices de consentement et éliminer toute source d'erreur par rapport à la chose vendue. On fait donc une grande entorse à l'article 230 du DOC (Dahir formant Code des Obligations et des Contrats), qui instaurait le principe selon lequel le contrat est la loi des parties. En outre, et en vertu de cette nouvelle règle, il faut que le fournisseur puisse prouver que toute l'information a été communiquée au consommateur en vue de lui permettre de faire un choix rationnel. Ceci étant, le rôle du juge reste essentiel pour délimiter le champ de l'information : où commence-t-il et où s'arrête-t-il ?

Quelle évaluation peut-on faire de l'application de cette loi ?

À l'occasion des Journées du consommateur (qui débutent le 15 mars et qui s'étalent sur une bonne dizaine de jours), nous en dressons chaque année un bilan. De manière générale, nous avons été agréablement surpris, en particulier par la position prise par les juges. Beaucoup de jurisprudences sont allées dans le sens de l'application de l'esprit de la loi, à savoir protéger le maillon faible de la chaîne.

Pouvez-vous nous donner des exemples en la matière ?

Certaines décisions ont rejeté le billet à ordre comme garantie, et sur la base duquel des saisies ont été obtenues. Du coup, le juge a par exemple ordonné leur levée. Dans le registre des taux excessifs, il y a eu un cas où un tribunal, à Fès je pense, a considéré une clause comme abusive. C'est donc un premier pas vers l'interprétation de ce qui relève de la clause abusive dans un contrat. Parallèlement, je me réjouis du fait que des établisse-

ments bancaires et des établissements de crédit aient pris contact avec moi et d'autres confrères, dans le but de faire des formations et d'adapter leurs contrats à la loi sur la protection du consommateur. C'est très encourageant.

Par ailleurs, selon l'article 59, un article très important de la loi, si l'engagement est basé sur un abus de faiblesse ou sur l'ignorance du consommateur, l'engagement est nul. Non seulement il est nul, ce qui implique la restitution des sommes avancées, mais il donne droit, en plus, à des dommages et intérêts. Là encore, la loi sur la protection du consommateur fait une entorse au cas classique du DOC qui prévoit uniquement la restitution des sommes avancées. L'article 59 est, en soi, une grande avancée, sauf que le tribunal n'a pas encore eu l'occasion de se prononcer sur de tels cas. Depuis 2011, il n'y a pas eu non plus de cas qui ont épuisé toutes les voies de recours pour arriver à la Cour de Cassation, la juridiction suprême qui instaure des actes de principes. Cela devrait venir dans les deux ou trois prochaines années, lorsque de nouveaux cas seront soumis au tribunal.



« Le délai de grâce s'applique dans le cas où un consommateur ou un emprunteur, qui suite à un événement social imprévisible, se voit dans l'impossibilité d'honorer ses engagements, ne serait-ce que provisoirement. Il peut aller jusqu'à 2 ans. »

Quels sont, justement, les enjeux à venir de cette loi ?

Notre objectif est, finalement, de pérenniser les relations entre consommateurs et vendeurs. Nous ne cherchons pas à déséquilibrer, mais à rétablir l'équilibre dans les rapports contractuels entre les parties.

Malheureusement, il y a un manque de formation et d'information, non seulement chez les consommateurs, mais aussi chez les vendeurs. Certains commerçants conçoivent des publicités ou organisent des soldes sans respecter la loi. L'infraction peut être constatée à travers une simple visite. Il faut donc sensibiliser tous les intervenants, et non pas uniquement le consommateur. D'ailleurs, dans le cadre de l'association, nous travaillons sur ce volet. Nous avons un guichet consommateur où nous recevons les réclamations. Malheureusement, en face, rares sont les fournisseurs qui réagissent. Très souvent ils sont dans l'ignorance totale de ce que prévoit la loi et sont confrontés à des décisions qui vont à l'encontre de leur intérêt. Et ce n'est pas ce que nous cherchons. *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb

« Les politiques des enseignes doivent être pensées différemment dans leur plan de développement »

Interview de Mohamed Idrissi, Président de Mobilia

Malgré la présence de plus en plus importante d'enseignes structurées dans le secteur de l'ameublement, la distribution traditionnelle reste prédominante à l'instar du reste du marché. L'arrivée du géant suédois Ikea risque-t-elle de changer la donne ? Éléments de réponse.

Conjoncture : Pouvez-vous nous dresser un état des lieux de la distribution traditionnelle et de la distribution moderne ?

Mohamed Idrissi : Depuis 2003, la distribution moderne, tirée par l'alimentaire comme locomotive, a commencé à prendre de l'ampleur dans le « non-food », notamment dans l'ameublement, l'électroménager, l'habillement, etc. Cette distribution moderne a également commencé à se professionnaliser par le biais de l'arrivée de franchises étrangères. Depuis une dizaine d'années, ce marché, qui s'est structuré et qui est parvenu à fidéliser bon nombre de clients, a attiré de plus en plus de consommateurs au détriment du marché traditionnel qui n'a pas encore su outrepasser ses contraintes, à savoir : pas de garantie, pas de livraison, pas de marque, pas de facture, etc.

Il y a une quinzaine d'années, dans le non-food, j'estime que la distribution traditionnelle a capté 85 % du marché, contre 15 % pour le moderne. Aujourd'hui, le moderne a dû gagner 20 % supplémentaire, voire plus, pour être quasiment à pied d'égalité avec le traditionnel dans le non-food.

Comment expliquez-vous la logique qui sous-tend cette conclusion, vu qu'il n'existe pas de chiffres officiels actualisés à ce sujet ?

Sur la base de notre vécu, de notre expérience étayée par l'évolution du marché, je pense que la distribution non-food moderne dans l'axe Casa-Rabat doit être à plus de 50 %. Je l'estime même à 65 % dans tout le non-food confondu. En revanche, le fait que le marché traditionnel soit encore dominant en dehors de l'axe Casa-Rabat contrebalance ce chiffre-là. Dès que vous sortez de ces deux grandes villes, à Fès, Tanger, El Jadida ou Agadir, le traditionnel pèse environ pour 70 %. Dans le rural, qui concentre entre 10 à 15 millions d'habitants, c'est du 100 %, évidemment. (...)

Qu'en est-il dans secteur de l'ameublement, en particulier ?

Le secteur du meuble a été impacté négativement uniquement depuis deux ans. Je dirais même que durant toute l'année 2014, le secteur se portait bien.

D'abord, parce qu'il n'y a pas beaucoup d'opérateurs en dehors de KITEA, Mobilia, Istikbal, Yadeco, Kaoba, etc. Il n'y a donc pas beaucoup de concurrence, alors que dans la plupart des pays il existe une vingtaine voire une trentaine d'enseignes, si ce n'est une centaine comme sur le marché turc. En Turquie par exemple, chaque enseigne dispose d'un réseau d'une centaine de magasins, à l'image d'Istikbal qui en détient près de 2 000. Au Maroc, il y a, en réalité, à peine deux grandes enseignes structurées, avec en moyenne une vingtaine de magasins chacune. A deux, on ne représente même pas une petite enseigne en Turquie.

Pour en revenir au fléchissement du marché, il a été ressenti en 2015 à cause de l'immobilier, car notre activité y est étroitement liée. Nous avons dans notre panier de vente plus de 50 % du chiffre qui est généré par le nouvel équipement, et 30 % à 40 % généré par des achats de renouvellement. De ce fait, quand les transactions immobilières ont accusé une importante baisse et cela a impacté la partie « nouvel équipement » de notre business. Par ailleurs, la partie « renouvellement » a, elle aussi, été impactée, d'une manière ou d'une autre, par la crise de la consommation des ménages.

Toutefois, je pense que dans le secteur de la distribution de meubles, le poids du traditionnel y est encore plus important que dans le « hors meuble » et doit représenter près de 70 % du marché.

Pourquoi la distribution moderne ne parvient-elle pas à progresser davantage ?

Il faut peut-être davantage d'enseignes sur le marché. Il y a une forte concentration sur l'axe Casa-Rabat, peut-être faut-il s'implanter davantage dans les petites villes ? Aussi bien Mobilia que KITEA. Au meilleur des cas, nous avons un point de vente par ville, avec des surfaces moyennes entre 500 m² et 1 000 m². Ce n'est pas

énorme. Il n'est pas possible, par exemple, de desservir une ville comme Fès, qui est très élargie et qui compte en tout près d'un million d'habitants, avec un seul magasin. Il en faudrait une quinzaine qui, de surcroît, devrait accompagner la création des nouveaux quartiers. Mieux encore : il faudrait, pourquoi pas, envisager de desservir ces quartiers naissants pendant quatre ou cinq ans, quitte à se déplacer plus tard, quand la demande y sera saturée ou arrivée à maturité. Or, la stratégie dominante veut que les points de vente soient situés sur les grands axes en centre-ville. Autrement dit, les politiques internes des enseignes doivent être pensées différemment dans leur plan de développement. Nous nous sommes enfermés dans un business model basé sur de grandes superficies, voulant sans doute anticiper sur l'arrivée d'Ikea avec des investissements immobiliers énormes.

Or, le marché devrait éventuellement se structurer différemment : plus d'enseignes de proximité avec un service de qualité vont peut-être permettre à la distribution moderne de se substituer petit à petit au traditionnel. Une stratégie qu'il faudrait accompagner avec davantage de communication et d'offres « premiers prix ».

Où en est aujourd'hui votre enseigne Mobilia ?

Nous avons une vingtaine de magasins actuellement, et cette année nous allons en ouvrir trois. Nous avons déjà inauguré celui de Marrakech, en face de la gare, et nous comptons nous implanter à Agadir et à Fès avant fin juin. Par ailleurs, nous allons nous développer en franchise en Mauritanie, car nous souhaitons développer l'Afrique après la déconvenue de nos partenaires en Algérie (ndlr : Mobilia a été présente en Algérie de 2009 jusqu'en 2013). Dans un ou deux mois au plus tard, le magasin de Nouakchott devrait ouvrir ses portes, et nous sommes également en pourparlers avec des partenaires au Sénégal et en Côte d'Ivoire.

Par ailleurs, nous allons déployer une nouvelle stratégie en nous positionnant en tant que distributeur de proximité. Notre but, c'est d'avoir, dans quatre ans environ, plusieurs magasins par ville d'une surface moyenne de 800 m², un peu sur le modèle de BIM. Aussi, nous allons accompagner les quartiers naissants quitte à, comme je vous l'ai dit, changer de localisation dès que le quartier arrive à son niveau de croissance maximale. C'est la raison pour laquelle, nous allons désormais opter pour du locatif. Il faut complètement changer de business model face à l'arrivée d'Ikea pour ne pas se trouver dans une position frontale.

Concrètement, comment allez-vous mettre en œuvre cette nouvelle stratégie ?

Nous sommes actuellement en train d'ouvrir le capital de Mobilia à de nouveaux investisseurs. (...) Aujourd'hui, nous sommes très avancés dans nos négociations avec un fonds en particulier, nous sommes même en phase de closing. D'ailleurs notre nouveau DG ainsi que la nouvelle équipe ont été validés conjointement avec le fonds. D'ici fin avril, nous communiquerons le nom du fonds,

et à partir du second semestre nous démarrerons le déploiement à plein régime de notre nouvelle stratégie.

Y aura-t-il, selon vous, un effet Ikea sur le marché, et sur Mobilia plus particulièrement ?

Je connais bien Ikea pour y avoir travaillé lorsque j'étais étudiant en Belgique puis à Londres. Ikea, c'est un géant. Simplement, faut-il rappeler que l'essentiel des grandes enseignes européennes comme Atlas, qui avait pour partenaire le groupe Holmarcom, ou encore BUT, ont rapidement plié bagage ? Bien qu'elles aient scellé des partenariats avec de grands groupes marocains, elles n'ont pas pour autant réussi à percer. Cependant, Ikea c'est autre chose, c'est une énorme machine de guerre. Ceci dit, maintenant que nous avons visité Ikea à Zenata, que nos équipes ont effectué des relevés de prix, que nous avons fait des brainstormings autour de leur offre, nous pouvons affirmer qu'Ikea ne représente pas une concurrence de taille pour nous. (...) À moins qu'ils ne s'adaptent aux goûts des Marocains et qu'ils créent pour eux des choses spécifiques, nous n'avons pas de souci à nous faire.



« Nous allons déployer une nouvelle stratégie en nous positionnant en tant que distributeur de proximité, car il faut complètement changer de business model face à l'arrivée d'Ikea pour ne pas être en position frontale. »

Ne pensez-vous pas qu'à terme, Ikea puisse justement peu à peu adapter son offre ?

Etant donné leur politique internationale, c'est peu probable, car même le nom des produits n'a pas été adapté. Aussi, le modèle Ikea sur deux voire trois hectares n'est pas facilement duplicable sur d'autres villes. Je pense qu'au-delà de Casablanca, il pourrait y avoir un autre magasin à Rabat, mais pas plus. Dans les autres villes, ce serait de la pure perte vu le niveau du pouvoir d'achat. Aujourd'hui, il est indispensable de mesurer niveau d'investissement et niveau de rentabilité. Au Maroc, nous ne sommes pas dans une course de grandeur de magasins. (...)

Pour conclure, si nous élargissons à l'horizontal notre réseau, si nous ne dépendons plus à 100 % de l'axe Casa/Rabat, si nous restons focalisés sur l'ameublement, et si nous adaptions notre offre à la clientèle en fonction des quartiers où nous nous implantons, nous n'avons rien à craindre.

Bien entendu, il faut rester en veille par rapport ce que fait la concurrence, mais il reste que le produit demeure la pièce maîtresse du succès. *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb